



“EEN GOEDE BOODSCHAP UITZENDEN”

Het verbeteren van de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink door middel van branding en stakeholder evaluatie

SCRIPTIE

LUUK HESSELINK

Scriptie

Student	:	Luuk Hesselink
Studentnummer	:	3023982
Opleiding	:	Dier- en veehouderij
Onderwijsinstelling	:	Aeres Hogeschool Dronten
Major	:	Green Starters
Plaats en datum	:	Nutter, januari 2021
Afstudeerdocent	:	Geert Sol

Voorwoord

Aan het einde van dit jaar rond ik de opleiding Dier- en veehouderij aan de Aeres Hogeschool af. Hierbij hoort een scriptie. In de afgelopen jaren, tijdens mijn studie, heb ik een eigen onderneming opgezet: Uitzendbureau Hesselink. Het bedrijf startte doordat ik in mijn omgeving zag dat er een grote vraag was naar uitzendkrachten in de agrarische sector. Inmiddels is het bedrijf gegroeid en is het bedrijf niet alleen meer in de agrarische branche bezig, maar behoren ook de bouw, elektrotechniek, horeca en groen tot sectoren waarin geopereerd wordt. Door de groei van het bedrijf is marketing een steeds grotere rol gaan spelen, hier wilde ik in mijn scriptie aandacht aan geven. Het onderzoek dat in deze scriptie gedaan is, heeft mij de kans gegeven om de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink beter in kaart te brengen. Daarnaast heb ik ook veel geleerd over het belang van stakeholder evaluatie en branding. Op deze manier kan het bedrijf zich door blijven ontwikkelen.

Graag wil ik langs deze weg mijn afstudeerdocent Geert Sol bedanken voor de begeleiding van het afgelopen studiejaar. Ook wil ik al mijn werknemers en klanten bedanken voor hun medewerking in de enquêtes voor mijn onderzoek.

Luuk Hesselink
Nutter, juni 2021

Samenvatting

Uitzendbureau Hesselink is een jong bedrijf dat sinds 2017 bestaat. Het bedrijf heeft op het moment ongeveer 40 medewerkers en heeft zich de afgelopen jaren snel ontwikkeld en geprofessionaliseerd. Echter wil het bedrijf nu meer inzicht in de zaken hebben op het gebied van marketing, branding en stakeholder evaluatie, wat hebben deze aspecten voor invloed op de concurrentiepositie van het bedrijf? Ook wil het bedrijf graag te weten komen hoe het bedrijf de concurrentiepositie kan gaan verbeteren door middel van gebruik te maken van deze aspecten binnen het bedrijf. Het doel is om concrete aanbevelingen te kunnen doen voor het bedrijf om de concurrentiepositie te verbeteren door meer inzicht te krijgen in de gang van zaken van deze onderwerpen. Dit wordt onderzoek met de hoofdvraag “Hoe kan Uitzendbureau Hesselink door middel van branding en stakeholder evaluatie komen tot een betere concurrentiepositie?”

Om de hoofdvraag te onderzoeken zijn er verschillende soorten onderzoek gedaan, zowel kwalitatief als kwantitatief. De kwalitatieve methode werd toegepast bij de concurrentieanalyse en bij de analyse van de situatie van de branding en stakeholder evaluatie binnen het bedrijf op het moment. Ook is de kwalitatieve methode gebruikt om de bedrijfsidentiteit te onderzoeken. De kwantitatieve methode is gebruikt om de enquêtes die onder de werknemers en klanten zijn verspreid te analyseren.

De belangrijkste resultaten die uit het onderzoek naar voren kwamen, waren de resultaten van de enquêtes, hier kwam de NPS naar voren, van zowel de klanten en de werknemers van het bedrijf. Uit de resultaten bleek dat de scores van zowel de klanten als de werknemers erg positief waren. Deze vielen in de categorie “zeer goed”. Ook bleek uit de concurrentieanalyse dat het bedrijf zich enigszins differentieert van andere bedrijven door de werknemers en de sectoren waarin het bedrijf actief is. De bedrijfsidentiteit draagt hier ook aan bij. Verder bleek mond-tot-mond reclame de belangrijkste vorm van reclame op het moment.

Het antwoord op de hoofdvraag was dat door branding, stakeholder evaluatie en andere marketingstrategieën toe te passen de concurrentiepositie verbeterd kan worden. Voor de marketingstrategieën staat de printmarketing centraal in de mogelijkheden voor het uitzendbureau. Op het gebied van branding is het belangrijk voor het bedrijf om de bedrijfsidentiteit naar buiten uit te dragen, hiermee kunnen ook nieuwe klanten en werknemers geworven worden. Op het gebied van stakeholder evaluatie is het belangrijk dat het bedrijf functioneringsgesprekken in gaat voeren.

Het onderzoek is enigszins beperkt doordat de kans bestaat dat de werknemers en klanten het niet compleet eerlijk in hebben gevuld, aangezien veel goed bekend zijn met de eigenaar van het bedrijf en het bedrijf eventueel positiever af willen schilderen dan dat de situatie werkelijk is. Verder is het onderzoek wel valide, het onderzoek meet de resultaten die het wil meten door middel van methodes die onderbouwt zijn in het theoretisch kader. Een suggestie voor een vervolgonderzoek zou plaats kunnen vinden na de implementatie van de resultaten van dit onderzoek om te kijken of de aanbevelingen ook daadwerkelijk zinvol zijn.

Er zijn verschillende aanbevelingen gedaan naar aanleiding van het onderzoek. De belangrijkste aanbevelingen zijn het instellen van functioneringsgesprekken en jaarlijkse enquêtes voor de klanten van het uitzendbureau. Verder wordt printmarketing aanbevolen om een oudere doelgroep te bereiken.

1 Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Samenvatting.....	4
Figuren- en tabellenlijst.....	7
1 Inleiding.....	9
1.1 Aanleiding, probleembeschrijving en doelstelling.....	9
1.2 Context en vraagstelling.....	9
1.3 Onderzoeksverantwoording.....	10
1.4 Leeswijzer.....	10
2 Theoretisch kader.....	12
2.1 Concurrentiepositie.....	12
2.1.1 Concurrentiepositie in de grotere markt.....	12
2.1.2 Concurrentiepositie op kleinere schaal.....	12
2.1.3 Effect van branding op concurrentiepositie.....	13
2.1.4 Effect van stakeholder evaluatie op concurrentiepositie.....	14
2.2 Klanttevredenheid.....	15
2.3 Werknemer tevredenheid.....	15
2.4 Prestatiemanagement.....	16
2.5 Marketingvormen.....	16
2.5.1 Event marketing.....	16
2.5.2 E-mail marketing.....	17
2.5.3 Printmarketing.....	17
2.5.4 Online marketing.....	17
2.5.5 Social media marketing.....	17
3 Methodologie.....	18
3.1 Soort onderzoek.....	18
3.2 Onderzoeksopzet.....	19
3.3 Methode van data-analyse.....	20
3.4 Validiteit en betrouwbaarheid.....	20
4 Resultaten.....	22
4.1 Concurrentiepositie.....	22
4.2 Tevredenheid en belanden van klanten.....	23
4.2.1 Algemeen.....	23
4.2.2 Landbouw.....	25
4.2.3 Bouw.....	27

4.2.4	Groen	29
4.2.5	Electro techniek.....	30
4.2.6	Horeca.....	32
4.2.7	Overzicht.....	33
4.3	Tevredenheid en belanden van werknemers	34
4.3.1	Algemeen	34
4.3.2	Landbouw	36
4.3.3	Bouw.....	37
4.3.4	Groen	39
4.3.5	Electro techniek.....	40
4.3.6	Horeca.....	42
4.3.7	Overzicht.....	43
4.4	Bedrijfsidentiteit	44
4.5	Branding	44
4.6	Stakeholder evaluatie.....	45
5	Conclusie	46
6	Discussie.....	48
7	Aanbevelingen.....	50
8	Reflectie	52
9	Bibliografie	53
	Bijlage 1: enquête klanttevredenheid Uitzendbureau Hesselink.....	56
	Bijlage 2: enquête werknemer tevredenheid Uitzendbureau Hesselink.....	58
		59
	Bijlage 3: Uitslagen NPS per sector	60
	Bijlage 4: Rechten en plichten hoge school	62

Figuren- en tabellenlijst

FIGURE 1 GRAFISCH WEERGEGEVEN OVERZICHT MARKT (RICHARD D'AVENI, 2007)	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 2 CONCURRENTIEMATRIX (KVK, 2021)	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 3 GRAFISCHE WEERGAVE VAN DE RELATIES TUSSEN BRANDING, STAKEHOLDER EVALUATIE EN CONCURRENTIEPOSITIE (DOWLING, 2016)	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 4 NPS (EMDEN, SNEL & DEIJNS, 2017)	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 5 HRM ACTIVITEITEN	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 8 VIER ZONES BINNEN SOCIAL MEDIA (TUTEN, 2020, P.198)	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 9 CIJFER KLANTVRIENDELIJKHEID GEGEVEN DOOR KLANTEN VAN UITZENDBUREAU HESSELINK	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 10 CIJFER KWALITEIT VAN DE SERVICE GEGEVEN DOOR KLANTEN VAN UITZENDBUREAU HESSELINK	24
FIGURE 11 WAARSCHIJNLIJKHEID AANBEVELEN DOOR KLANTEN VAN UITZENDBUREAU HESSELINK	24
FIGURE 12 MANIER WAAROP KLANTEN BEKEND ZIJN GEWORDEN MET UITZENDBUREAU HESSELINK	25
FIGURE 13 CIJFER VOOR KLANTVRIENDELIJKHEID GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE LANDBOUW	26
FIGURE 14 CIJFER VOOR KWALITEIT VAN DE SERVICE GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE LANDBOUW	26
FIGURE 15 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE LANDBOUW	26
FIGURE 16 MANIER VAN BEKENDWORDING DOOR KLANTEN IN DE LANDBOUW	27
FIGURE 17 CIJFER VOOR KLANTVRIENDELIJKHEID GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE BOUW	27
FIGURE 18 CIJFER VOOR KWALITEIT VAN DE SERVICE GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE BOUW	28
FIGURE 19 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN DOOR KLANTEN IN DE BOUW	28
FIGURE 20 MANIER VAN BEKENDWORDING VAN KLANTEN IN DE BOUW	28
FIGURE 21 CIJFER VOOR KLANTVRIENDELIJKHEID GEGEVEN IN DE GROEN SECTOR	29
FIGURE 22 CIJFER VOOR KWALITEIT VAN DE SERVICE GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE GROEN SECTOR	29
FIGURE 23 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN DOOR KLANTEN IN DE GROEN SECTOR	30
FIGURE 24 MANIER VAN BEKENDWORDING DOOR KLANTEN IN DE GROEN SECTOR	30
FIGURE 25 CIJFER VOOR KLANTVRIENDELIJKHEID GEGEVEN DOOR KLANTEN IN DE ELECTRO TECHNIEK	31
FIGURE 26 CIJFER GEGEVEN VOOR DE KWALITEIT VAN DE SERVICE DOOR KLANTEN IN DE ELECTRO TECHNIEK	31
FIGURE 27 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN DOOR KLANTEN IN DE ELECTRO TECHNIEK	31
FIGURE 28 MANIER VAN BEKENDWORDING DOOR KLANTEN IN DE ELECTRO TECHNIEK	32
FIGURE 29 CIJFER GEGEVEN VOOR KLANTVRIENDELIJKHEID DOOR KLANTEN IN DE HORECA	32
FIGURE 30 CIJFER GEGEVEN VOOR DE KWALITEIT VAN DE SERVICE DOOR KLANTEN IN DE HORECA	33
FIGURE 31 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN DOOR KLANTEN IN DE HORECA	33
FIGURE 32 MANIER VAN BEKENDWORDING DOOR KLANTEN IN DE HORECA	33
FIGURE 33 WAARSCHIJNLIJKHEID AANBEVELEN VAN WERKNEMERS VAN UITZENDBUREAU HESSELINK	35
FIGURE 34 CIJFER DAT WERKNEMERS VAN UITZENDBUREAU HESSELINK GEVEN AAN DE SFEER BINNEN HET BEDRIJF	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 35 MANIER VAN BEKEND WORDEN VAN DE MEDEWERKERS MET UITZENDBUREAU HESSELINK	36
FIGURE 36 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN VAN LANDBOUW WERKNEMERS VAN UITZENDBUREAU HESSELINK	36
FIGURE 37 CIJFER GEGEVEN VOOR DE SFEER BINNEN HET BEDRIJF DOOR LANDBOUW WERKNEMERS	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 38 MANIER VAN BEKENDWORDING VAN LANDBOUW WERKNEMERS	FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.
FIGURE 39 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN WERKNEMERS BOUW	38
FIGURE 40 CIJFER GEGEVEN VOOR DE SFEER IN HET BEDRIJF DOOR MEDEWERKERS BOUW	38
FIGURE 41 MANIER VAN BEKENDWORDING WERKNEMERS BOUW	38
FIGURE 42 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN GROEN WERKNEMERS	39
FIGURE 43 CIJFER VOOR DE SFEER BINNEN HET BEDRIJF VAN GROEN WERKNEMERS	39
FIGURE 44 MANIER VAN BEKENDWORDING VAN GROEN WERKNEMERS	40
FIGURE 46 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN VAN ELECTRO TECHNIEK WERKNEMERS	41

FIGURE 45 CIJFER VOOR SFEER GEGEVEN DOOR ELECTRO TECHNIEK WERKNEMERS	41
FIGURE 47 MANIER VAN BEKENDWORDING ELECTRO TECHNIEK WERKNEMERS	42
FIGURE 48 WAARSCHIJNLIJKHEID VAN AANBEVELEN VAN HORECAWERKNEMERS	FOUT! BLADWIJZER NIET
GEDEFINIEERD.	
FIGURE 49 CIJFER VOOR SFEER GEGEVEN DOOR WERKNEMERS IN DE HORECA	43
FIGURE 50 MANIER VAN BEKENDWORDING WERKNEMERS IN DE HORECA	43

1 Inleiding

De titel van dit rapport is “Een goede boodschap uitzenden”, Uitzendbureau Hesselink is een relatief jong, maar snelgroeiend bedrijf. De boodschap die uitgezonden moet gaan worden door het bedrijf is anders dan de boodschap die het in het begin van het bedrijf uitstraalde, het bedrijf is professioneler geworden. Hierbij horen ook de nodige veranderingen achter de schermen. In dit hoofdstuk zal aan de hand van de aanleiding en de probleemomschrijving de vraagstelling toegelicht die centraal staat in dit rapport. Verder wordt de betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoeksmethoden en bronnen verantwoord. Aan het einde van het hoofdstuk is een leeswijzer opgenomen, deze leeswijzer geeft structuur aan het rapport.

1.1 Aanleiding, probleembeschrijving en doelstelling

Welk bedrijf wil het niet? De concurrentiepositie van het bedrijf verbeteren. Elk bedrijf wil beter zijn dan de concurrent, meer winst maken, meer klanten verwerven, et cetera. Dit is de manier om te overleven in de hedendaagse economie. Om dit waar te maken is er veel kennis nodig over het bedrijf. Wie zijn onze stakeholders, wat is de bedrijfsidentiteit, wat is voor het bedrijf de meest zinvolle manier van promotie. Erg belangrijk om de goede doelgroep op de goede manier te bereiken. Pas als dat lukt, is het mogelijk om als bedrijf door te groeien, door meer klanten te vinden. Uitzendbureau Hesselink heeft hierin een bijzondere positie, zowel de werknemers als de werkgevers zijn klanten van het bedrijf. Voor een uitzendbureau is marketing cruciaal.

Door de groei van Uitzendbureau Hesselink in de afgelopen jaren is marketing steeds belangrijker geworden. Het bedrijf moet zich door blijven ontwikkelen, om dit te kunnen doen is een beter inzicht nodig in welke manieren van marketing tot op heden het meest effectief waren. Ook is het belangrijk om te weten of klanten en werknemers tevreden zijn over de relatie met het bedrijf. In deze scriptie zullen enquêtes behandeld worden die door Uitzendbureau Hesselink naar haar klanten en werknemers is toegestuurd. Tevredenheid is erg moeilijk te meten, in dit onderzoek wordt rekening gehouden met de NPS, de Net Promotor Score. Ook wordt er gevraagd om een score te geven aan de klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service die Uitzendbureau Hesselink levert. Aan het einde van de enquêtes wordt er de ruimte gegeven voor verbeteringen vanuit de werknemers en de klanten. Het doel van het onderzoek is de meest effectieve branding in kaart te brengen en uit te vinden hoe tevreden de stakeholders van Uitzendbureau Hesselink zijn over de gang van zaken. Als dit bekend is, is het de bedoeling om de meest effectieve manier van branding in de praktijk te kunnen brengen, om op deze manier de concurrentiepositie van het Uitzendbureau verder te verbeteren.

1.2 Context en vraagstelling

De context van deze scriptie is Uitzendbureau Hesselink in de eerste maanden van 2021. Het bedrijf is op het moment in transitie van een eenmanszaak naar een besloten vennootschap (BV). Het bedrijf heeft ongeveer 40 werknemers en is op het moment actief in meerdere sectoren. Deze sectoren zijn: Landbouw, elektrotechniek, bouw, groen en horeca. Op het moment is er behalve het normale contact tussen klanten en het bedrijf en werknemers en het bedrijf geen vorm van stakeholder evaluatie aanwezig binnen het uitzendbureau.

De marketingvormen die op het moment actief worden gebruikt is de website van Uitzendbureau Hesselink en de social mediakanalen, Instagram en Facebook. Op het moment is er geen speciaal marketingbudget binnen het bedrijf.

Om te onderzoeken hoe de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink verbeterd kon worden is er een hoofdvraag opgesteld;

Hoe kan Uitzendbureau Hesselink door middel van branding en stakeholder evaluatie komen tot een betere concurrentiepositie?

Deze vraag wordt ondersteund door een aantal deelvragen, de deelvragen samen maken het mogelijk de hoofdvraag te beantwoorden.

1. Hoe is de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink op dit moment?
2. Hoe is de tevredenheid van klanten en werknemers bij Uitzendbureau Hesselink en hoe zijn zij bij Uitzendbureau Hesselink beland?
3. Wat is volgens Uitzendbureau Hesselink de bedrijfsidentiteit en door welke kanalen wordt de bedrijfsidentiteit naar buiten gebracht?
4. Op welke manieren kan de branding binnen Uitzendbureau Hesselink verbeterd worden?
5. Op welke manieren kan de stakeholder evaluatie binnen Uitzendbureau Hesselink verbeterd worden?

1.3 Onderzoeksverantwoording

Om antwoord te krijgen op de hoofdvraag zijn verschillende interne documenten van Uitzendbureau Hesselink geraadpleegd, zoals financiële jaarverslagen. Verder is er literatuur bestudeerd, zoals verschillende Nederlandse als internationale onderzoeken op het gebied van branding, stakeholder evaluatie en concurrentieposities. Aangezien de documenten door het bedrijf zelf aangeleverd zijn, kan ervan uitgegaan worden dat de cijfers betrouwbaar zijn. Verder is alle literatuur die gebruikt is gehaald uit peer-reviewed bronnen of zijn de feiten gecheckt door meerdere bronnen te bekijken. De informatie die gebruikt is zou daarom als betrouwbaar bestempeld kunnen worden.

Daarnaast was voor de hoofdvraag praktijkkennis nodig. Deze kennis is vergaard door middel van enquêtes die naar werknemers en klanten gestuurd zijn. De vragen in deze enquêtes dienden ervoor om meer inzicht te krijgen in de tevredenheid van deze stakeholders van het bedrijf. Verder had de enquête nog een doel, meer inzicht krijgen in wat de belangrijkste kanalen tot op heden zijn waardoor werknemers en klanten bij Uitzendbureau Hesselink beland zijn. De resultaten van deze enquêtes zijn daarna geïmporteerd naar Microsoft Excel, waarna de resultaten geanalyseerd zijn. Deze resultaten zijn valide te noemen aangezien bestaande methodes zijn gebruikt om de tevredenheid te meten. Om de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink beter in kaart te brengen is er data van de Kamer van Koophandel gebruikt over concurrenten van het uitzendbureau. Deze data kan ook als betrouwbaar gezien worden aangezien de Kamer van Koophandel een overheidsinstantie is.

1.4 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk, het theoretische kader zullen bestaande theorieën benoemd en besproken worden. Theorien over bijvoorbeeld de concurrentiepositie, branding, stakeholder evaluatie, klanttevredenheid, werknemer tevredenheid en ook zullen er verschillende vormen van marketing aan bod komen.

Daarna wordt de methode van onderzoek besproken. Er zal ingegaan worden op de soorten onderzoek die uitgevoerd zijn, op het verloop van het onderzoek, de methode van data-analyse en de validiteit en betrouwbaarheid.

Op de methode volgt het hoofdstuk dat de resultaten van het onderzoek bevat. In dit hoofdstuk wordt de huidige concurrentiepositie beschreven, ook worden de resultaten van de enquêtes heel duidelijk behandeld, met name de manier waarop de werknemers bij het uitzendbureau terecht zijn gekomen en de NPS score. Daarna zal er nog in worden gegaan op de bedrijfsidentiteit en op de huidige vormen van stakeholder evaluatie.

Na de resultaten volgt een conclusie, in dit hoofdstuk zal het antwoord op de hoofdvraag van het onderzoek gevonden en toegelicht worden. In het hoofdstuk zullen alle deelvragen samenkomen tot een antwoord.

Volgend op de conclusie is de discussie, in dit hoofdstuk zal de data gediscussieerd worden en zal benoemd worden waardoor de data eventueel niet valide of betrouwbaar zou zijn, en of de data overeenkomt met de resultaten die voor het onderzoek verwacht werden.

Na de discussie volgt een hoofdstuk waarin expliciete aanbevelingen gedaan zullen worden, die het bedrijf in de bedrijfsvoering kan implementeren. Deze aanbevelingen zijn natuurlijk gebaseerd op het onderzoek.

Hierna volgt een reflectie waarin persoonlijke competenties behandeld zullen worden die tijdens deze scriptie wel of niet verbeterd zijn.

Na de reflectie volgt een literatuurlijst, waarin alle literatuur zal staan die in de loop van het onderzoek gebruikt is. Daarna volgen de bijlagen.

2 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden bestaande theorieën en modellen die betrekking hebben op dit onderzoek toegelicht en beschreven. Er wordt gesproken over onder andere de concurrentiepositie, stakeholder evaluatie, branding, klanttevredenheid, werknemer tevredenheid, prestatie management en verschillende vormen van marketing.

2.1 Concurrentiepositie

Er zijn verschillende schalen om de concurrentiepositie op te meten. Beide manieren bieden verschillende methodes als mogelijkheden, hieronder worden twee methodes genoemd. De eerste methode heeft betrekking op grotere markten en grote ondernemingen. De tweede methode is een manier voor een kleinere schaal, voor een lokale markt en eventueel voor kleinere bedrijven.

2.1.1 Concurrentiepositie in de grotere markt

Het in kaart brengen van de concurrentiepositie is heel belangrijk voor een bedrijf. Als de concurrentiepositie goed in beeld is, dan pas kan een bedrijf zich van de rest onderscheiden. Het in kaart brengen van de concurrentiepositie heeft drie stappen nodig. De eerste stap is het in kaart brengen van alle producten van de concurrent. In het geval van dit onderzoek, andere uitzendbureaus. De tweede stap is het in kaart brengen wat de klanten betalen bij concurrenten en per product wat als het primaire voordeel wordt gezien. De laatste stap is het tekenen van de kaart door punten te zetten van elke prijs van een product en hier een lijn door te zetten (Richard D'Aveni, 2007b).

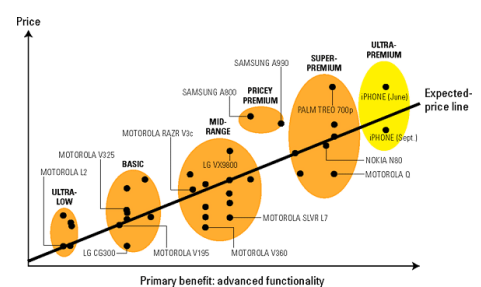


Figure 1 Grafisch weergegeven overzicht markt (Richard D'Aveni, 2007)

2.1.2 Concurrentiepositie op kleinere schaal

Een manier om de concurrentiepositie te ontdekken op een kleinere schaal is te vinden op de site van de Kamer van Koophandel (KVK, 2021b). Deze methode is duidelijk weergegeven in de



Figure 2 Concurrentiematrix (KVK, 2021)

afbeelding. Er wordt een matrix gemaakt van bedrijven die soortgelijke diensten aanbieden in de regio. Vervolgens wordt er vergeleken op basis van verschillende criteria die van belang zijn voor het bedrijf. Vervolgens wordt er geïndexeerd hoe de verhouding tussen het eigen bedrijf is en de concurrentie.

2.1.3 Effect van branding op concurrentiepositie

In onderzoek van Sujan en Bettman (1989, p. 454) staat het volgende: “An important aspect of a brand’s position is a product category is how similar or different the brand is perceived to be in comparison with other brands in the product category.” In het Nederlands betekent dit: een belangrijk aspect van de positie van een merk in een productcategorie is hoe gelijk of hoe verschillend het merk is in vergelijking met andere merken in de productcategorie. Voor een bedrijf zijn er volgens Sujan en Bettman meerdere strategieën die het bedrijf kan volgen om het merk van het bedrijf te onderscheiden. Ten eerste de strategie van een gedifferentieerd product (Dickson & Ginter, 1987, p. 6). In deze strategie wordt het merk neergezet als een merk wat in de belangrijkste aspecten gelijkenissen vertoont met concurrerende merken, maar zich op een bepaald vlak onderscheidt van de concurrenten en het merk superieur is op dat vlak. Een andere strategie geformuleerd door Srivastava, Alpert en Shocker (1984, p. 35) gaat ook in op differentiatie van het product, maar in plaats van zich te plaatsen in de markt, wordt er in deze strategie direct gefocust op het gedifferentieerde, er wordt als het ware een submarkt aangemaakt waarin het verschil tussen het merk van het bedrijf en de concurrenten heel duidelijk zichtbaar wordt.

Branding heeft een grote waarde voor bedrijven. Een sterk merk hebben heeft veel voordelen. Merken die goede en betrouwbare service verlenen krijgen een trouwe klantenkring. Dit heeft meerdere voordelen, het wordt voor een bedrijf makkelijker om de cash flows te voorspellen, ook wordt het plannen van bepaalde aspecten van het bedrijf makkelijker (Clifton & Simmons, 2010, p. 18). In hetzelfde boek staat ook “As global competition becomes tougher and many competitive advantages, such as technology, become more short-lived, the brand’s contribution to shareholder value will increase. The brand is one of the few assets that can provide long-term competitive advantage.” (Clifton & Simmons, 2010, p. 43). Vertaald betekent dit dat ondanks dat op het gebied van technologie, en andere aspecten het steeds lastiger wordt om te differentiëren van de concurrentie, betekent het dat het merk en hoe het bedrijf met de klanten omgaat steeds centraler komt te staan. Dit is een van de enige manieren van differentiëren die op lange termijn de concurrentiepositie van het bedrijf kunnen verbeteren.

2.1.4 Effect van stakeholder evaluatie op concurrentiepositie

Stakeholder evaluatie bestaat uit meerdere aspecten volgens de grafische weergave (Dowling, 2016). Op de afbeelding is te zien dat stakeholder evaluatie bestaat uit de corporate image en de corporate reputation, dit zijn het imago en de reputatie van het bedrijf. Deze hebben een invloed op de bedrijfsresultaten. Bedrijfsresultaten zijn niet per definitie hetzelfde als concurrentiepositie. De definitie volgens Van Dale (Van Dale, n.d.-a) van bedrijfsresultaat is “winst voor aftrek van belastingen en zonder dat rekening gehouden is met betaalde of ontvangen rente”. De definitie van concurrentiepositie is volgens de Van Dale (Van Dale, n.d.-b) “positie van een bedrijf ten opzichte van andere bedrijven die dezelfde goederen of diensten leveren”. Er kan hieruit dus niet direct geconstateerd worden dat stakeholder evaluatie een effect heeft op de concurrentiepositie. Echter heeft het bedrijfsresultaat weer te maken met de concurrentiepositie. Hoe meer winst er wordt gemaakt door het bedrijf, hoe sterker het bedrijf kan worden en eventueel meer concurrentie kan gaan bieden aan de concurrerende bedrijven. Indirect heeft stakeholder evaluatie zeker een connectie met de concurrentiepositie.

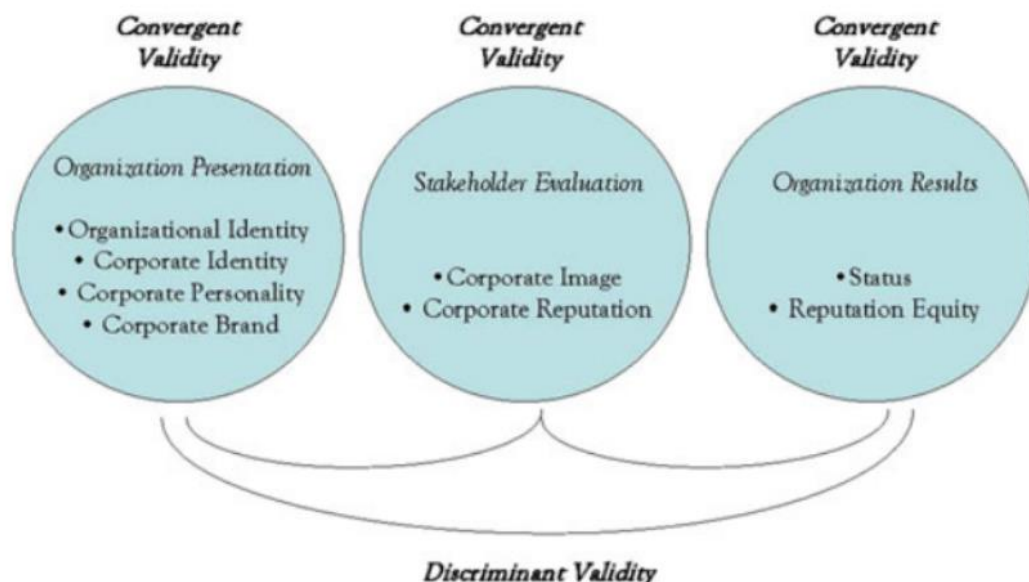


Figure 3 Grafische weergave van de relaties tussen branding, stakeholder evaluatie en concurrentiepositie (Dowling, 2016)

Uit onderzoek van Greene (1987, p. 393) blijkt dat stakeholder evaluatie wel degelijk belang heeft voor bedrijven. Het evalueren van de stakeholders kan nieuwe inzichten geven in het bedrijf. Het is echter wel heel belangrijk dat de deelnemers genoeg kennis en persoonlijke interesse of motivatie hebben. Als dit niet het geval is, dan heeft stakeholder evaluatie minder goede uitkomsten.

We kunnen in de afbeelding zien dat er ook een connectie is tussen de bol met stakeholder evaluatie en de presentatie van de organisatie, in ons geval de branding. Deze connectie kan twee kanten op werken. Het merk kan een effect hebben op het imago en de reputatie van een bedrijf. Maar als er andersom gekeken wordt, dan kan het imago en de reputatie ook een merk versterken.

2.2 Klanttevredenheid

De waarde van klanttevredenheid rust op de relatie tussen keuze en marktaandeel (Rust & Zahorik, 1993, p. 205). De traditionele visie ziet dat marktaandeel vooral voortkomt uit aanvallende marketingacties (Bass & Leone, 1983, p. 3). Hoewel dat hier een zeker punt wordt gemaakt, wordt in deze modellen vaak het aandeel van de klanttevredenheid en het vasthouden van bestaande klanten niet benadrukt. Als er daarentegen naar de kant van de defensieve marketing gekeken wordt, is te zien dat hier deze effecten wel mee worden genomen in de afweging. Hier wordt geconstateerd dat in plaats van dure campagnes om nieuwe klanten te strikken, het geld beter in het bedrijf gehouden kan worden om de bestaande klanten tevreden te houden (Fornell & Wernerfelt, 1987, p. 342).

Een goede indicatie en vaak gebruikte manier om klanttevredenheid te meten is de NPS, de Net Promoter Score (Reichheld & Markey, 2011). Bij deze score stel je de klant de vraag: “Hoe waarschijnlijk is het dat je bedrijf X aan zou bevelen aan een collega of een vriend?” De klant kan deze vraag vervolgens beantwoorden op een schaal van 1/10. 1 is “totaal niet waarschijnlijk”, 10 betekent hier “extreem waarschijnlijk”. Vervolgens worden alle scores geanalyseerd. De scores die 1-6 hebben worden bestempeld als tegenstanders. De scores 7 en 8 zijn neutraal en 9 en 10 zijn promotor, zij zouden het bedrijf aanbevelen. Om de NPS te berekenen is het percentage promotor – percentage tegenstanders = NPS.

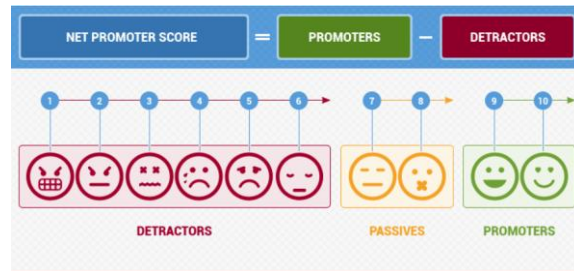


Figure 4 NPS (Emden, Snel & Deijns, 2017)

$$\% \text{PROMOTOR} - \% \text{TEGENSTANDER} = \text{NPS}$$

Scores:

-100 – 0	= heeft verbetering nodig
0 – 30	= goed
30 – 70	= zeer goed
70 – 100	= excellent

In dit onderzoek zal de Net Promoter Score opgenomen worden in de enquête.

2.3 Werknemer tevredenheid

De tevredenheid van werknemers is erg belangrijk voor het bedrijfsproces. Deze relatie is opgenomen in de human resource management (HRM), in het Nederlands ook wel personeelszaken genoemd. Hierin staan verschillende personeelszaken centraal zoals te zien is in figuur 5. Hier staan in de cirkels dat work design & workforce planning (taakinvulling & personeelsplanning), managing employee competencies (competenties van werknemers beheren) en managing employee attitudes & behaviours (managen van houding en gedrag) de basis vormen. Het in goede banen leiden van deze zaken zal een positief effect hebben op de employee contributions (bijdrage van werknemers) en uiteindelijk ook de competitive advantage (concurrentiepositie).

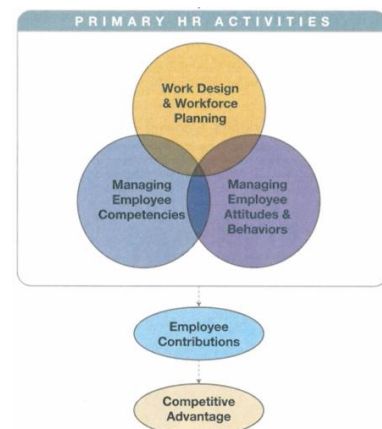


Figure 5 HRM activiteiten

2.4 Prestatiemanagement

Prestatiemanagement (PM) is belangrijke schakel in de HRM. Volgens Lepak en Gowan (2010) is de definitie van Performance management “The process of evaluating employee performance against the standards set for them and helping them develop action plans to improve their performance.”. Dat wil zeggen: het proces van het vergelijken van de prestaties van de werknemers met de standaard die voor hen gezet is en ze helpen met ontwikkelen van actieplannen om de prestaties te verbeteren.

Elke organisatie wil een bepaald doel bereiken door middel van bedrijfsvoering. Alle medewerkers binnen het bedrijf werken samen om met de organisatie te streven naar het bereiken van het organisatiedoel. Om dit doel te bereiken moet de organisatie effectief werken, dat wil zeggen, alle medewerkers moeten goed functioneren en het eigen deel bijdragen om het doel te halen. Om effectief prestatimanagement te voeren zijn er verschillende stappen die gevolgd moeten worden. Hier zijn vijf stappen voor nodig;

1. Het identificeren van prestatiedimensies
2. Het ontwikkelen van prestatie maatstaven
3. Het evalueren van de prestaties van de werknemers
4. Feedback geven en eventuele bonussen uitdelen
5. Verbeteringsplan ontwikkelen

Deze vijf stappen bevatten twee verschillende benaderingen van de PM, de administratieve benadering en de ontwikkelingsbenadering. De eerste drie fases vallen onder de administratieve fase en bij de laatste twee ligt de nadruk op de ontwikkeling die de werknemers doormaken. (Lepak & Gowan, 2010)

Verschillende manieren om de prestaties van werknemers te evalueren (Gerber, n.d.) zijn bijvoorbeeld:

- Meningen van collega's
- Functioneringsgesprekken
- Feedback van de klant

2.5 Marketingvormen

In de marketingwereld worden verschillende soorten marketing van elkaar onderscheiden. Onder deze soorten marketing zijn weer subcategorieën te vinden (Vos, 2012). Hieronder zullen alleen de marketingsoorten die voor Uitzendbureau Hesselink van toepassing zijn besproken worden.

2.5.1 Event marketing

Event marketing is een soort actiemarketing. Het draait om het sponsoren van evenementen om het bedrijf op deze manier naamsbekendheid te realiseren (Vos, 2012). Een andere motivatie achter het sponsoren van bepaalde evenementen is het associëren van hun merk met het evenement, dan zouden er beelden uitgewisseld kunnen worden tussen het sponsorende merk en het gesponsorde evenement (Cornwell & Maignan, 1998, p. 5). Het grootste doel voor bedrijven die evenementen sponsoren is dan ook het versterken van het bedrijfsimago (Grohs, Wagner, & Vsetecka, 2004). Volgens recent onderzoek is het zelfs het geval dat bedrijven niet alleen kunnen profiteren van het imago van het evenement waar ze bij betrokken raken, maar zelfs ook van verschillende co-sponsoren (Boronczyk & Breuer, 2021, p. 745).

2.5.2 E-mail marketing

E-mail marketing kan meerdere doelen dienen, waaronder het werven van nieuwe klanten, bestaande klanten ervan overtuigen weer te kopen. Of voor relatiebeheer (TTM Communicatie, 2016). Voor veel bedrijven die een webshop hebben kan het heel waardevol zijn om een sterk e-mailmarketingprogramma te hebben, er zijn in totaal vier doelen die met e-mail marketing behaald kunnen worden (Zwanenburg, 2019);

- Inspireren
- Informeren
- Verkopen
- Loyaliteit verhogen

2.5.3 Printmarketing

Printmarketing is een simpele vorm van marketing, hierbij moet je denken aan kranten en folders, deze vorm van marketing dreigt echter in de toekomst een stuk minder aantrekkelijk te worden door de 'Nee' stickers veel mensen op de brievenbus plakken om ongevraagde reclame tegen te gaan. (TTM Communicatie, 2016). Ondanks dat printmarketing deels wordt vervangen door online marketing en e-mail marketing is de printmarketing zeker nog niet voorbij. Doordat de kosten van printmarketing de laatste jaren erg zijn gedaald en doordat het fysiek aanraken van de reclame inspeelt op het haptisch geheugen, is het een goede vorm van marketing (Chilliprinting, 2020).

2.5.4 Online marketing

Online marketing is tegenwoordig een van de belangrijkste vormen van marketing (TTM Communicatie, 2016). Vooral in de vorm van websites. Volgens Fuedl zijn er vier voordelen aan online marketing (Fuedl, 2021);

- Groeiende markt
- Goedkoop
- Resultaten meten
- Personalisatie

Voor grote bedrijven is online marketing een zeer aantrekkelijke vorm van marketing vanwege de doelgerichtheid en personalisatie van de marketing. Dit maakt de marketing zeer effectief.

2.5.5 Social media marketing

Social media marketing is een relatief nieuwe vorm van marketing (TTM Communicatie, 2016). Het kan op meerdere manieren worden gezien. Enerzijds is er de kant van de social media marketing die draait op "viral video's" anderzijds is er het deel van de social media marketing die zich richt op sociale platvormen om daar producten te promoten op goed verzorgde pagina's.

Er zijn vier zones binnen de sociale media (Tuten, 2020, pp. 195–232). De eerste zone is de "Social Community" (Figuur 8). Deze zone is heel belangrijk voor marketing, er wordt veel content gedeeld en kan dus een aantrekkelijke plek zijn voor een bedrijf om zich ook bezig te gaan houden met social media marketing. Als marketing managers een merk willen bouwen op social media, dan beveelt Brian Solis in zijn boek "Engage!" aan om zich aan acht principes vast te houden (Solis, 2010);



Figure 8 Vier zones binnen social media (Tuten, 2020, p.198)

- 1) Wat zijn de kernwaarden van het merk?
- 2) Waarin laat het merk de kernwaarden terugkomen?
- 3) Wat belooft het merk aan de klanten?
- 4) Wat zijn de vooruitstrevende eigenschappen van het merk?
- 5) Welke eigenschappen worden geassocieerd met het merk?
- 6) Welke mogelijkheden en kansen doen er zich voor?
- 7) Hoe komt het merk overeen met de cultuur van het bedrijf?
- 8) Welke verhalen kunnen de personaliteit van het merk tot leven brengen?

Misschien wel de sterkste relaties die er zich op sociale media voordoen zijn de fan relaties. Dit soort relaties zijn op vele plekken terug te vinden. Een simpel voorbeeld is de sociale media van een voetbalster als Cristiano Ronaldo, die honderden miljoenen volgers heeft. Dit soort relaties tussen object en de fans, zijn op allerlei vlakken terug te vinden bij sporters, muzikanten en films. Al deze relaties hebben vijf sleuteleigenschappen gemeen (Kozinets, 2010, p. 7). Op een bepaalde manier kan een bedrijf deze eigenschappen benaderen in hun marketingplan en hier gebruik van maken.

- 1) Emotionele betrokkenheid, het heeft een betekenisvolle impact op het leven van de fan. Bijvoorbeeld het toebehoren tot een fan-gemeenschap is een deel van hun sociale identiteit.
- 2) Zelfidentificatie, fans herkennen zichzelf in andere fans, ook zijn er speciale namen die gebruikt worden voor bepaalde fan groepen, wat het groepsgevoel in deze fan groepen versterkt.
- 3) Culturele competentie, het vermogen om met andere mensen interactie te hebben en te begrijpen. Hier liggen de kenmerken van de fan groep aan de basis. Dit is de gemene deler onder de fan groepen.
- 4) Energie steken in het op de hoogte zijn met nieuwe ontwikkelingen, fans kopen items die affiniteit hebben met datgene waar ze fan van zijn.
- 5) Productie, de fan wordt betrokken bij de productie van content die met het object te maken heeft en voelen zich betrokken.

3 Methodologie

In dit hoofdstuk wordt de methode waarmee het onderzoek uit is gevoerd besproken. Er zal ingegaan worden op het soort onderzoek dat uitgevoerd is, op het verloop van het onderzoek, de methode van data-analyse en ten slotte op de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek.

3.1 Soort onderzoek

Het onderzoek bestond uit zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek. Het kwalitatieve deel van het onderzoek bestond uit de concurrentieanalyse, de huidige situatie van branding en de bedrijfsidentiteit. Het kwantitatieve deel van het onderzoek bestond uit de enquêtes. De data voor de concurrentieanalyse is verkregen vanaf de site van de concurrenten. De data voor de huidige stand van zaken op het gebied van branding en de bedrijfsidentiteit kwam vanuit Uitzendbureau Hesselink. De kwantitatieve data over de tevredenheid en de manier van bekend worden met het uitzendbureau is verzameld door middel van enquêtes naar de werknemers en klanten, deze enquêtes zullen in de bijlagen te vinden zijn.

Er zijn twee verschillende enquêtes gehouden, een onder de werknemers en een onder de klanten van Uitzendbureau Hesselink. Deze zijn via Google Forms gemaakt en via Whatsapp en de mail verspreid onder de doelgroepen. De criteria om in aanmerking te komen als werknemer voor de

enquête, was dat de werknemer in het afgelopen jaar diensten voor het bedrijf uitgevoerd heeft en op het moment nog steeds binnen het bedrijf werkzaam is. Voor de klanten was het criterium dat klant langer dan een maand klant van het bedrijf moet zijn en niet langer dan een jaar geen diensten meer af heeft genomen.

Alleen de relevante data die uit de enquêtes naar voren is gekomen is meegenomen in het onderzoek. De data moet dus bijdragen aan de centrale vraag, anders komt het niet in het onderzoek terecht.

3.2 Onderzoeksopzet

Het onderzoek is opgezet om de antwoorden op de verschillende deelvragen te vinden. In de eerste deelvraag staat de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink centraal. Om de concurrentiepositie te bepalen is er een concurrentiematrix gemaakt, in deze matrix staat Uitzendbureau Hesselink samen met drie concurrenten weergegeven. De manier waarop concurrenten geselecteerd zijn is aan de hand van de volgende criteria uit te leggen. Ten eerste moet het bedrijf in de agrarische dienstensector actief zijn. Ten tweede moet het bedrijf binnen noordoost-Twente gevestigd zijn. Ten derde moet het bedrijf ook een uitzendbureau zijn. Als er aan deze drie criteria voldaan is, dan is het bedrijf een concurrent. Vervolgens is van deze bedrijven onderzocht hoeveel uitzendkrachten zij hebben. In welke sectoren zij actief zijn en waar het bedrijf de focus op legt, is dat flexibele uitzendkrachten leveren, het vast uitzenden van uitzendkrachten of is het doel om mensen aan een vaste baan te helpen.

In de tweede deelvraag staat de tevredenheid van klanten en werknemers centraal. Dit is onderzocht met behulp van enquêtes. De enquête voor de klanten bestond uit vier meerkeuzevragen, drie schaalvragen en twee open vragen. De enquête voor de werknemers bestond uit twee meerkeuzevragen, twee schaalvragen en twee open vragen. De deelnemers van de enquête zijn via verschillende criteria gekozen. Voor de klanten kwam de klant in aanmerking als deze langer dan een maand klant was bij Uitzendbureau Hesselink en binnen het afgelopen jaar diensten af heeft genomen bij Uitzendbureau Hesselink. Voor deze criteria zijn gekozen omdat bij minder dan een maand samenwerking nog niet een compleet beeld gevormd kan worden van het bedrijf, dit geldt ook voor langer dan een jaar geen diensten afnemen. In het afgelopen jaar kan er veel veranderd zijn namelijk. Bij de werknemers kwam een werknemer in aanmerking om de enquête in te vullen als de werknemer in het afgelopen jaar diensten heeft uitgevoerd voor het bedrijf en op het moment nog binnen het bedrijf werkzaam is. Voor deze criteria zijn gekozen om de tevredenheid binnen het afgelopen jaar te meten en niet verder terug, aangezien net zoals aangegeven is bij de klanten er binnen een jaar veel kan veranderen in een bedrijf. Ook is er gekozen voor werknemers die op het moment nog actief zijn binnen het bedrijf om contact leggen makkelijk te maken en de groep af te bakenen.

De derde deelvraag stelde de bedrijfsidentiteit centraal en de kanalen die deze identiteit naar de buitenwereld brengen. De bedrijfsidentiteit is een conceptueel iets en kan dus niet concreet gemeten worden of afgelezen worden. Daarom is ervoor gekozen om deze informatie uit het bedrijf zelf te halen. De eigenaar Luuk Hesselink heeft de bedrijfsidentiteit van zijn bedrijf beschreven. De kanalen waardoor de identiteit naar buiten gebracht wordt zijn aangedragen door Luuk Hesselink en zijn in de praktijk gecontroleerd.

In de vierde deelvraag staat branding centraal. Er is onderzocht hoe branding op dit moment is gevormd binnen Uitzendbureau Hesselink. Dit is gedaan door informatie te krijgen van Luuk Hesselink over branding binnen Uitzendbureau Hesselink. Ook is er door middel van een meerkeuzevraag in de enquêtes onderzocht hoe klanten en werknemers bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. In deze meerkeuze vraag was ook de mogelijkheid om een eigen antwoord in te geven.

In de vijfde deelvraag staat stakeholder evaluatie centraal. De huidige situatie van stakeholder evaluatie binnen Uitzendbureau Hesselink moest in kaart gebracht worden. Daarom is de vraag gesteld aan Luuk Hesselink welke vormen van stakeholder evaluatie zich op dit moment binnen het bedrijf bevinden.

3.3 Methode van data-analyse

De data uit de enquêtes is met behulp van Microsoft Excel geïmporteerd en daarna geanalyseerd. De enquêtes zijn afzonderlijk geïmporteerd en zijn twee verschillende bestanden. Eerst is met behulp van de `aantal.als` functie in Excel de data gesorteerd per sector, op deze manier is in kaart gebracht hoeveel antwoorden per sector gegeven zijn. Sommige werknemers waren echter actief voor het uitzendbureau in verschillende sectoren, door de filterfunctie te gebruiken in Excel is elke werknemer per sector geanalyseerd. Toen de sectoren van elkaar gescheiden konden worden is voor elke sector een apart blad aangemaakt in Excel. Op elke pagina is een sector apart geanalyseerd, om fouten te voorkomen. Deze analyse bestond uit;

- Het in kaart brengen van de antwoorden op de manier van bekendheid vraag. Deze vraag is geanalyseerd met de `aantal.als` functie.
- Daarna zijn de gemiddelde cijfers uitgerekend van de categorie sfeer en aanbeveling voor werknemers en de categorieën klantvriendelijkheid, kwaliteit van de service en aanbeveling voor de klanten met behulp van de `gemiddelde()` functie. Voor de aanbeveling is de NPS ook uitgerekend.
- Hierna is een frequentietabel gemaakt per sector voor de frequentie van de gegeven cijfers in de categorieën sfeer en aanbeveling voor de werknemers en de categorieën klantvriendelijkheid, kwaliteit van de service en aanbeveling voor de klanten. Dit is gedaan door middel van de `aantal.als` functie.
- Hierna is geanalyseerd wat de klanten per sector belangrijker vonden, de kwaliteit van de service of de klantvriendelijkheid. Dit is wederom gedaan met de `aantal.als` functie in excel.
- Vervolgens is van het antwoord op de vorige vraag gekeken hoeveel belangrijker dit door de klant werd gevonden. Dit is geanalyseerd door de `aantallen.als` functie in excel, die eerst in de vorige categorie kijkt naar het gegeven antwoord en vervolgens de antwoorden op de vervolgvraag van elkaar kan onderscheiden en in de tabel kan plaatsen.
- Als laatste is deze data daarna grafisch weergegeven door middel van cirkeldiagrammen en staafdiagrammen.

3.4 Validiteit en betrouwbaarheid

Het onderzoek meet effectief de NPS score van de klanten en van de werknemers, dit is een goede methode om te bepalen of klanten en werknemers tevreden zijn over het bedrijf. Het onderzoek meet dus effectief datgene wat het wilt onderzoeken, dat maakt het een valide onderzoek. Verder konden de klanten en de werknemers de enquête slechts een keer invullen. Er is aan de klanten en werknemers gevraagd of zij de enquête waarheidsgetrouw in zouden willen vullen, dit maakt de resultaten betrouwbaar. Ook maken de selectiecriteria die gebruikt zijn bij het kiezen van

werknemers en klanten voor het invullen van de enquête het onderzoek betrouwbaar in het schetsen van een beeld van de huidige situatie. Ten slotte is er nog een maatstaaf gezet dat minstens 70% van de klanten en werknemers moet reageren om betrouwbaar en valide onderzoek te kunnen uitvoeren.

In het volgende hoofdstuk zullen de resultaten van het hiervoor beschreven onderzoek besproken worden.

4 Resultaten

In dit hoofdstuk zullen de resultaten gepresenteerd worden. Naar aanleiding van de uitkomst van het concurrentieonderzoek is er een concurrentiematrix gemaakt om de eerste deelvraag te beantwoorden. Daarna worden de uitkomsten van de enquêtes besproken op het gebied van tevredenheid en manier waarop klanten en werknemers bij het uitzendbureau beland zijn. De tevredenheid en de manier van belanden geeft antwoord op de tweede deelvraag. Daarna wordt de bedrijfsidentiteit nader toegelicht die Uitzendbureau Hesselink naar buiten uit wil gaan dragen, dit geeft antwoord op de derde deelvraag. Na de bedrijfsidentiteit wordt de huidige situatie van branding en marketing gekeken, hier wordt aan toegevoegd hoe de branding en marketing verbeterd kan worden, hier staat de vierde deelvraag centraal. Ten slotte wordt de huidige situatie van de stakeholder evaluatie bekeken en wordt er gekeken op welk gebied hier te verbeteren valt, wat van belang is voor de laatste deelvraag. Het hoofdstuk sluit af met een leeswijzer

4.1 Concurrentiepositie

Om de eerste deelvraag te beantwoorden wordt er een concurrentiematrix gemaakt. Deze concurrentiematrix is volgens de opzet van de concurrentiematrix van de KVK. Uitzendbureau Hesselink zal met drie concurrenten vergeleken worden. Normaalgesproken is prijs een van de zaken waarop vergeleken wordt, echter is dat in het geval van de uitzendbureaus en alle verschillende services moeilijk te vergelijken. Er is in de concurrentiematrix gefocust op de datgene waarop Uitzendbureau Hesselink verschilt van de concurrenten, dit kan later van pas komen in de differentiatie voor de bedrijfsidentiteit. De concurrenten die besproken gaan worden zijn Damink Uitzendbureau, ML agro service en Effect personeelsdiensten. Damink agrarische dienstverlening is een bedrijf met ongeveer 50 medewerkers, in het bedrijf staat de agrarische sector centraal. Het bedrijf opereert ook wel in andere sectoren maar de agrarische sector is veruit de belangrijkste ("Overige klussen - Damink Agrarische Dienstverlening," n.d.). De volgende concurrent is ML agro service. Het bedrijf heeft ongeveer 70 medewerkers en ook van dit bedrijf is de agrarische sector de belangrijkste sector, al heeft het bedrijf ook veel werknemers in de electro techniek ("ML Agroservice," n.d.). Als derde concurrent is hier Effect personeelsdiensten, dit bedrijf is een stuk groter als de andere bedrijven en heeft ongeveer 350 werknemers, deze werknemers zijn over allerlei verschillende sectoren verdeeld bij meet dan 170 verschillende klanten ("Over Effect | Effect Personeelsdiensten," 2021).

Table 1 Concurrentiematrix

	<i>Uitzendbureau Hesselink</i>	<i>Damink agrarische dienstverlening</i>	<i>ML agro service</i>	<i>Effect personeelsdiensten</i>
<i>Aantal uitzendkrachten</i>	±50	±50	±70	±350
<i>Sectoren</i>	Agrarisch, bouw, groen, electro techniek, horeca	Agrarisch, lichtelijk metaal, groen en bouw.	Agrarisch, electro techniek	(Bijna) alle sectoren
<i>Focus</i>	Flexibel uitzenden van uitzendkrachten	Vast uitzenden van uitzendkrachten	Flexibel uitzenden uitzendkrachten	Mensen helpen aan een vaste baan / uitzendkrachten

Het maken van een concurrentiematrix voor een Uitzendbureau zit anders in elkaar dan het maken van een concurrentiematrix voor een bedrijf dat producten levert. De concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink valt beter met woorden te beschrijven. Het uitzendbureau is relatief klein in vergelijking met de concurrenten. De sectoren waarin Hesselink actief is, is ook uniek. Bedrijven als Damink agrarische dienstverlening en ML agroservice zijn beide voornamelijk gefocust op de agrarische dienstverlening, zij hebben zich in de loop van de jaren wel uitgebreid naar andere sectoren, maar de fundamenteën van de bedrijven blijven de agrarische dienstverlening. Dit was Uitzendbureau Hesselink bij de oprichting ook, het uitzendbureau heeft zich daarna op een andere manier ontwikkeld. Waar de agrarische dienstverlening nog steeds een groot deel van het bedrijf maakt, zijn er ook andere sectoren waarin uitgezonden wordt. Op dat gebied is Effect Personeelsdiensten een grotere concurrent, het bedrijf uit Oldenzaal zendt werknemers uit naar bijna alle sectoren. Wat Effect echter anders maakt dan Uitzendbureau Hesselink, is dat bij effect het streven is naar volledige functies die worden ingevuld, met zicht op een vast contract. Uitzendbureau Hesselink heeft de focus liggen op flexibiliteit.

4.2 Tevredenheid en belanden van klanten

In deze paragraaf zullen eerst alle klanten behandeld worden, daarna zal er per sector gefilterd gaan worden, dit zal een deel van het antwoord zijn op deelvraag twee.

4.2.1 Algemeen

De enquête is door 52 klanten ingevuld, deze klanten waren verdeeld over vijf sectoren;

- Landbouw
- Bouw
- Groen
- Electro techniek
- Horeca

De klanten moesten de klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service beoordelen op een schaal van 1 tot 10. In de figuren 9 en 10 is de verdeling van de cijfers te zien. Het gemiddelde cijfer gegeven voor klantvriendelijkheid kwam op een 8,63 uit. Het gemiddelde cijfer dat de kwaliteit van de service van Uitzendbureau Hesselink kreeg was een 8,60. De precieze vragen waren; “Welk cijfer zou u de klantvriendelijkheid van Uitzendbureau Hesselink geven?” en “Welk cijfer zou u de kwaliteit van de service van Uitzendbureau Hesselink geven?”.



Figure 6 Cijfer klantvriendelijkheid gegeven door klanten van Uitzendbureau Hesselink



Figure 7 Cijfer kwaliteit van de service gegeven door klanten van Uitzendbureau Hesselink

Vervolgens moesten de klanten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid dat ze Uitzendbureau Hesselink zouden aanbevelen aan een ander. In figuur 11 staat de grafische weergave hiervan. Aan de hand van deze cijfer kan de NPS uitgerekend worden. De precieze vraagstelling was als volgt: “Hoe waarschijnlijk is het dat u Uitzendbureau Hesselink zou aanbevelen aan een collega of een vriend?”.

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

48,1% - 0% = 48,1%

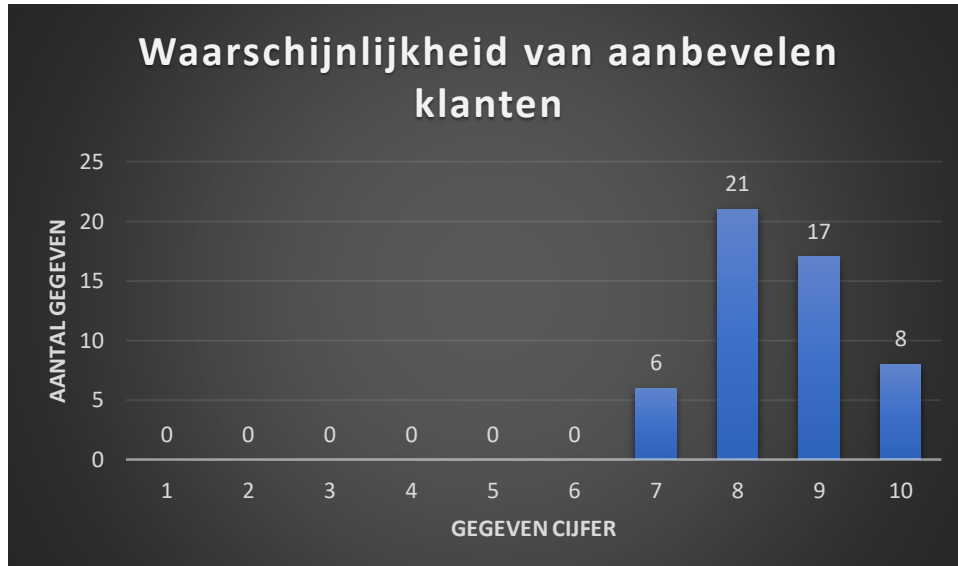


Figure 8 Waarschijnlijkheid aanbevelen door klanten van Uitzendbureau Hesselink

Daarna was er ook nog van belang dat de enquête duidelijkheid zou geven over hoe klanten bekend worden met Uitzendbureau Hesselink. Daarom is de vraag gesteld; “Hoe bent u bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink?”. Op deze vraag konden meerdere standaardantwoorden worden gegeven, dit waren;

- Social media
- De website

- Mond-tot-mond reclame (via via)
- Anders namelijk ...

De klanten van het bedrijf hebben de volgende antwoorden gegeven, te zien in figuur 12.

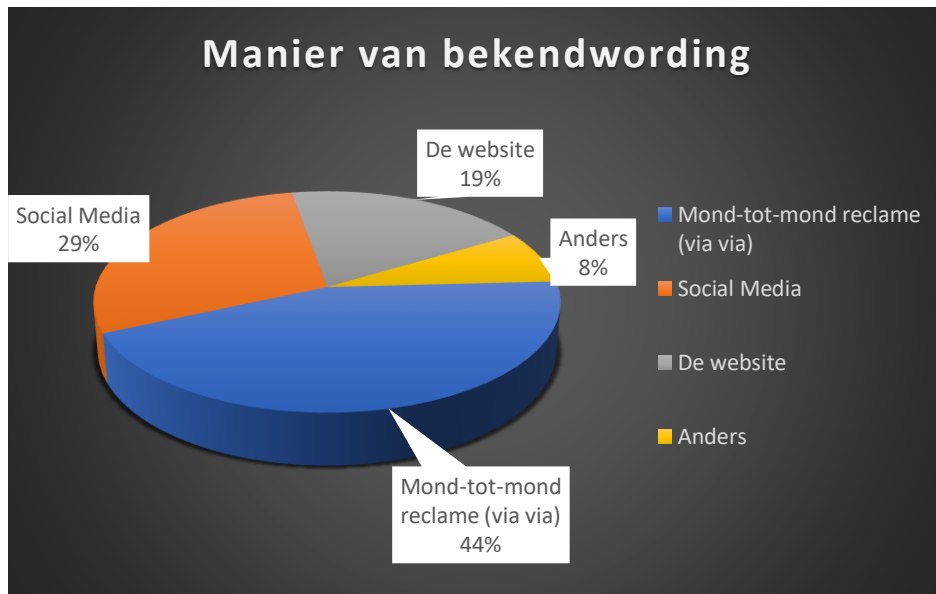


Figure 9 Manier waarop klanten bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink

De antwoorden die onder “anders” zijn gegeven waren: “via school”, “al bekend met Hesselink voor het bestaan” en “via de moeder van Luuk”. Deze antwoorden zouden allemaal ook onder het antwoord Mond-tot-mond reclame ondergebracht kunnen worden. Aangezien deze klanten verworven zijn door de sociale kring van de eigenaar.

4.2.2 Landbouw

De eerste sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de landbouwsector. Klanten in deze sector hebben de enquête ingevuld en hier zijn de volgende getallen uitgekomen. Als eerste kan het gemiddelde cijfer voor de klantvriendelijkheid van de sector worden uitgerekend, dit is een 8,67. Het gemiddelde cijfer voor de kwaliteit van de service is ook een 8,67. In de landbouw werd de kwaliteit van de service vaak boven klantvriendelijkheid gekozen. De grafische weergaves van de verdeling van de cijfers van klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service zijn te zien in figuur 13 en 14.

Daarnaast hebben de klanten ook de vraag ingevuld over hoe zij bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Dit is te zien in figuur 16. In de landbouw zijn klanten bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink door mond-tot-mond reclame.



Figure 10 Cijfer voor klantvriendelijkheid gegeven door klanten in de landbouw



Figure 11 Cijfer voor kwaliteit van de service gegeven door klanten in de landbouw



Figure 12 Waarschijnlijkheid van aanbevelen gegeven door klanten in de landbouw



Figure 13 Manier van bekendwording door klanten in de landbouw

4.2.3 Bouw

De tweede sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de bouwsector. Klanten in deze sector hebben de enquête ingevuld en hier zijn de volgende getallen uitgekomen. Als eerste kan het gemiddelde cijfer voor de klantvriendelijkheid van de sector worden uitgerekend, dit is een 9,20. Het gemiddelde cijfer voor de kwaliteit van de service is ook een 8,90. In de bouw werd de kwaliteit van de service vaak boven klantvriendelijkheid gekozen. De grafische weergaves van de verdeling van de cijfers van klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service zijn te zien in figuur 17 en 18.

Daarnaast hebben de klanten ook de vraag ingevuld over hoe zij bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Dit is te zien in figuur 20. In de bouw zijn de meeste mensen via mond-tot-mond reclame en via social media bekend geworden met het uitzendbureau



Figure 14 Cijfer voor klantvriendelijkheid gegeven door klanten in de bouw



Figure 15 Cijfer voor kwaliteit van de service gegeven door klanten in de bouw



Figure 16 Waarschijnlijkheid van aanbevelen door klanten in de bouw



Figure 17 Manier van bekendwording van klanten in de bouw

4.2.4 Groen

De derde sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de groen sector. Klanten in deze sector hebben de enquête ingevuld en hier zijn de volgende getallen uitgekomen. Als eerste kan het gemiddelde cijfer voor de klantvriendelijkheid van de sector worden uitgerekend, dit is een 8,20. Het gemiddelde cijfer voor de kwaliteit van de service is ook een 8,30. In de groen sector werd de kwaliteit van de service even belangrijk als de klantvriendelijkheid gevonden. De grafische weergaves van de verdeling van de cijfers van klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service zijn te zien in figuur 21 en 22.

Daarnaast hebben de klanten ook de vraag ingevuld over hoe zij bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Dit is te zien in figuur 14. In de groen sector zijn de meeste klanten bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink door de website en social media.



Figure 18 Cijfer voor klantvriendelijkheid gegeven in de groen sector



Figure 19 Cijfer voor kwaliteit van de service gegeven door klanten in de groen sector



Figure 20 Waarschijnlijkheid van aanbevelen door klanten in de groen sector

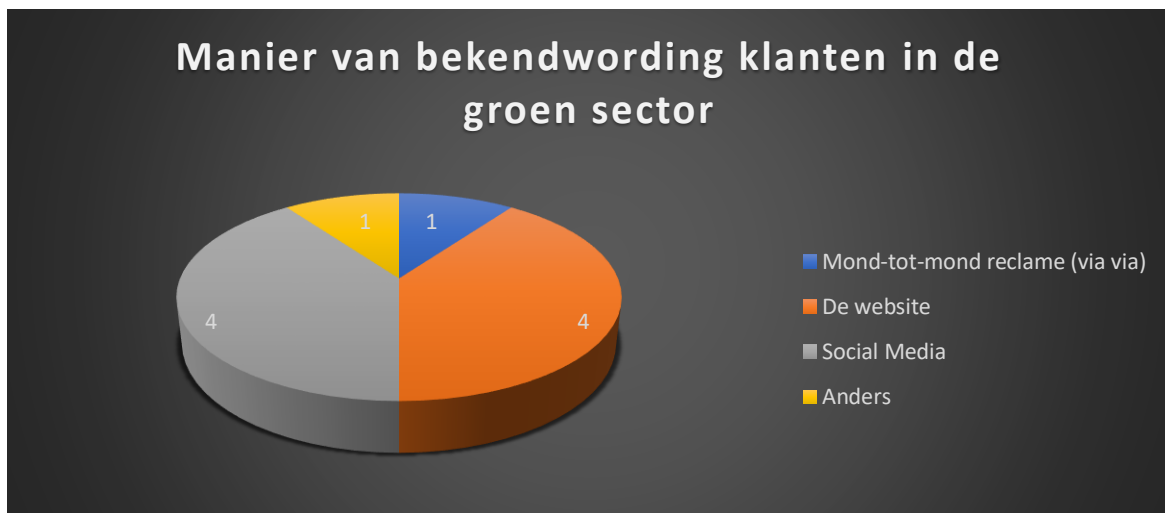


Figure 21 Manier van bekendwording door klanten in de groen sector

4.2.5 Electro techniek

De vierde sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de electro techniek sector. Klanten in deze sector hebben de enquête ingevuld en hier zijn de volgende getallen uitgekomen. Als eerste kan het gemiddelde cijfer voor de klantvriendelijkheid van de sector worden uitgerekend, dit is een 7,71. Het gemiddelde cijfer voor de kwaliteit van de service is ook een 7,86. In de electro techniek werd de klantvriendelijkheid vaak boven de kwaliteit van de service gekozen. De grafische weergaves van de verdeling van de cijfers van klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service zijn te zien in figuur 25 en 26

Daarnaast hebben de klanten ook de vraag ingevuld over hoe zij bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Dit is te zien in figuur 28. In de electro techniek sector zijn de meeste klanten bekend geworden via social media.

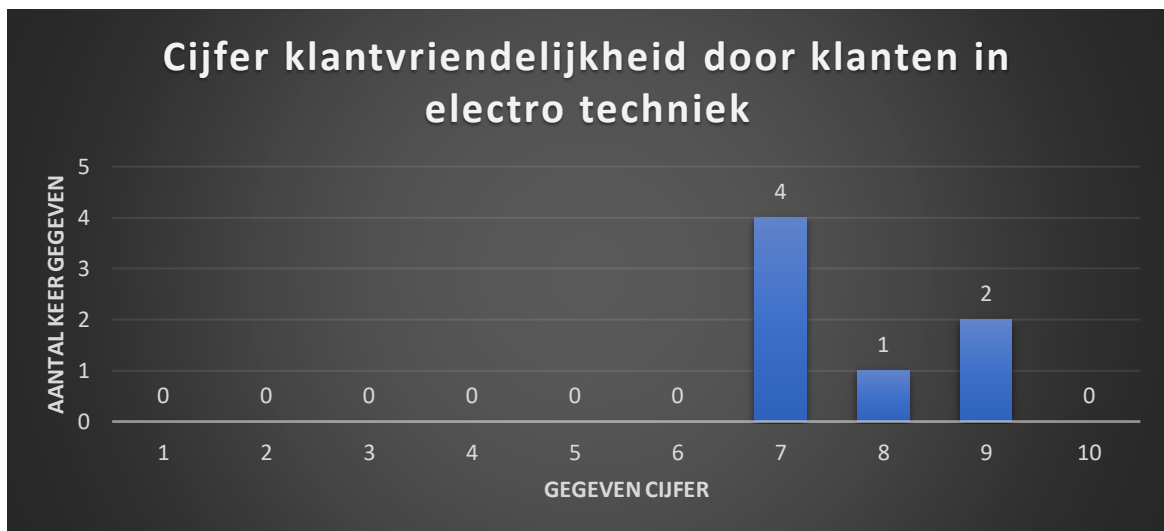


Figure 22 Cijfer voor klantvriendelijkheid gegeven door klanten in de electro techniek

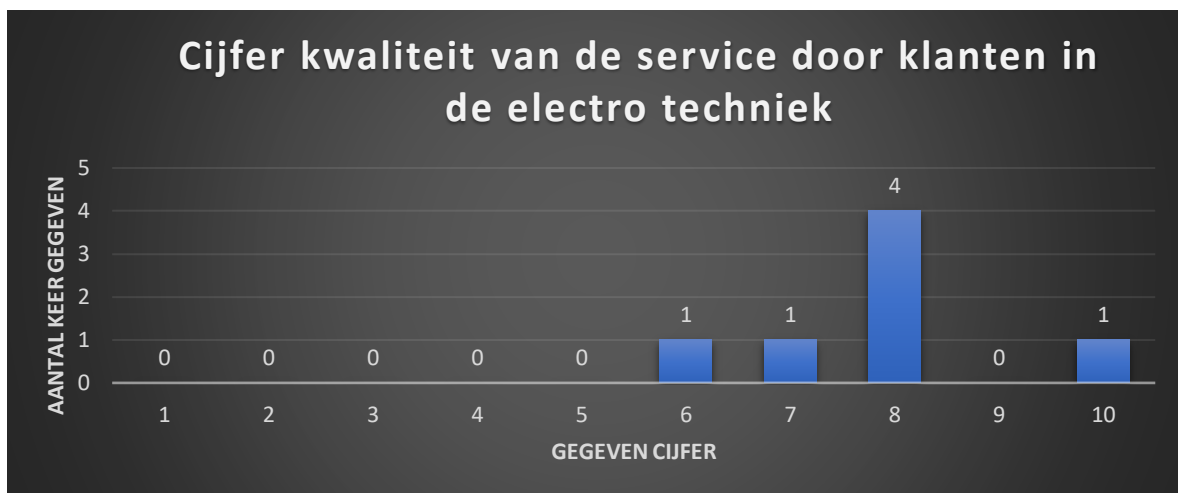


Figure 23 Cijfer gegeven voor de kwaliteit van de service door klanten in de electro techniek

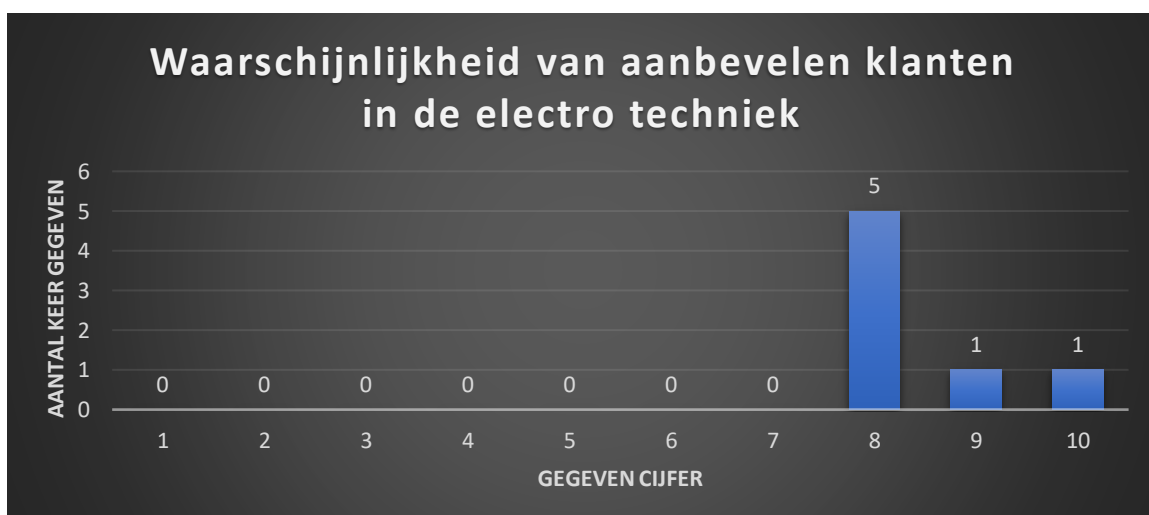


Figure 24 Waarschijnlijkheid van aanbevelen door klanten in de electro techniek



Figure 25 Manier van bekendwording door klanten in de electro techniek

4.2.6 Horeca

De vijfde sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de horecasector. Klanten in deze sector hebben de enquête ingevuld en hier zijn de volgende getallen uitgekomen. Als eerste kan het gemiddelde cijfer voor de klantvriendelijkheid van de sector worden uitgerekend, dit is een 9,29. Het gemiddelde cijfer voor de kwaliteit van de service is ook een 9,14. In de horeca werd de klantvriendelijkheid vaak boven de kwaliteit van de service verkozen. De grafische weergaves van de verdeling van de cijfers van klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service zijn te zien in figuur 29 en 30.

Daarnaast hebben de klanten ook de vraag ingevuld over hoe zij bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Dit is te zien in figuur 32. In de horeca raakten de klanten het vaakst bekend met het bedrijf door mond-tot-mond reclame, echter waren de website en social media ook relatief grote bijdragers.



Figure 26 Cijfer gegeven voor klantvriendelijkheid door klanten in de horeca



Figure 27 Cijfer gegeven voor de kwaliteit van de service door klanten in de horeca



Figure 28 Waarschijnlijkheid van aanbevelen door klanten in de horeca



Figure 29 Manier van bekendwording door klanten in de horeca

4.2.7 Overzicht

Table 2 NPS door klanten per sector

Sector	NPS
Landbouw	61,1%
Bouw	60,0%
Groen	30,0%

Electro techniek	28,6%
Horeca	42,9%
Algemeen klanten	48,1%

Table 3 Cijfers voor klantvriendelijkheid en kwaliteit van de service door klanten per sector

Sector	Klantvriendelijkheid	Kwaliteit van service
Landbouw	8,67	8,67
Bouw	9,20	8,90
Groen	8,20	8,30
Electro techniek	7,71	7,86
Horeca	9,29	9,14
Algemeen klanten	8,63	8,60

4.3 Tevredenheid en belanden van werknemers

In deze paragraaf zal net als bij de tevredenheid van de klanten eerst de algemene uitkomst van de enquête besproken worden, waarna er gefilterd gaat worden per sector. Dit zal de andere helft van de uitkomst zijn voor deelvraag twee.

4.3.1 Algemeen

De enquête voor de werknemers van Uitzendbureau Hesselink is door 40 werknemers van het bedrijf ingevuld. Deze werknemers zijn in verschillende sectoren aan het werk voor het uitzendbureau. De antwoorden van de werknemers, waren werknemers die actief zijn in de volgende vijf sectoren;

- Landbouw
- Bouw
- Groen
- Electro techniek
- Horeca

Werknemers konden invullen naar welke waarschijnlijkheid zij Uitzendbureau Hesselink zouden aanbevelen aan andere mensen, dat is door middel van de volgende vraag gevraagd; “Hoe waarschijnlijk is het dat je Uitzendbureau Hesselink zou aanbevelen aan een vriend of vriendin als werkplek?”. De antwoorden op deze vraag zijn grafisch weergegeven in figuur 33. Aan de hand van deze antwoorden kan de NPS van de werknemers worden uitgerekend.

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

45,0% - 0% = 45,0%



Figure 30 Waarschijnlijkheid aanbevelen van werknemers van Uitzendbureau Hesselink

Vervolgens werden de werknemers gevraagd om een cijfer te geven voor de sfeer binnen het bedrijf. Dit antwoord was een antwoord op een schaal van 1 tot 10. De antwoorden zijn te vinden in figuur 34. De exacte vraagstelling was: “Welk cijfer zou je de sfeer binnen het uitzendbureau geven?”. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was een 8,53.



Figure 31 Cijfer dat werknemers van Uitzendbureau Hesselink geven aan de sfeer binnen het bedrijf

Daarna was het andere doel van de enquête om te ontdekken op welke manier werknemers bekend zijn geworden met Uitzendbureau Hesselink. Bij deze vraag zijn een aantal standaard antwoorden deze zijn;

- Social media
- De website
- Mond-tot-mond reclame (via via)
- Anders namelijk ...

De vraagstelling in de enquête was; “Hoe ben je bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink?”. De resultaten van de vraag staan in figuur 35 weergegeven. Het antwoord “anders” is twee keer gegeven. De antwoorden van de respondenten waren; “School” en “Ik ken Luuk via uitgaan”. Deze antwoorden kunnen onder gebracht worden in de categorie mond-tot-mond reclame (via via).



Figure 32 Manier van bekend worden van de medewerkers met Uitzendbureau Hesselink

4.3.2 Landbouw

Landbouw is een van de sectoren waarin Uitzendbureau Hesselink opereert. De resultaten van de werknemers die in de landbouw werken zijn hieronder weergegeven. De werknemers moesten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid waarnaar zij Uitzendbureau Hesselink aan zouden bevelen aan anderen.

Op de pagina hieronder zijn de cijfers voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling (figuur 36) en het cijfer voor de sfeer in het bedrijf grafisch weergegeven (figuur 37). Ook de manier waarop medewerkers in de landbouwsector met Uitzendbureau Hesselink bekend zijn geworden is weergegeven (figuur 38). Het gemiddelde cijfer voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling was een 9,07. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was een 8,73.



Figure 33 Waarschijnlijkheid van aanbevelen van landbouw werknemers van Uitzendbureau Hesselink



Figure 34 Cijfer gegeven voor de sfeer binnen het bedrijf door landbouw werknemers



Figure 35 Manier van bekendwording van landbouw werknemers

4.3.3 Bouw

De bouw is een andere sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert. De resultaten van de werknemers die in de bouw werken zijn hieronder weergegeven. De werknemers moesten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid waarnaar zij Uitzendbureau Hesselink aan zouden bevelen aan anderen.

Hieronder en op de volgende pagina zijn de cijfers voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling (figuur 39) en het cijfer voor de sfeer in het bedrijf (figuur 40) grafisch weergegeven. Ook de manier waarop medewerkers in de bouwsector met Uitzendbureau Hesselink bekend zijn geworden is weergegeven (figuur 41). Het gemiddelde cijfer voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling was een 8,47. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was een 8,29.



Figure 36 Waarschijnlijkheid van aanbevelen werknemers bouw



Figure 37 Cijfer gegeven voor de sfeer in het bedrijf door medewerkers bouw



Figure 38 Manier van bekendwording werknemers bouw

4.3.4 Groen

Groen is een van de andere vijf sectoren waarin Uitzendbureau Hesselink opereert. De resultaten van de werknemers die in groen werken zijn hieronder weergegeven. De werknemers moesten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid waarnaar zij Uitzendbureau Hesselink aan zouden bevelen aan anderen.

Hieronder en op de volgende pagina zijn de cijfers voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling (figuur 42) en het cijfer voor de sfeer in het bedrijf (figuur 43) grafisch weergegeven. Ook de manier waarop medewerkers in de bouwsector met Uitzendbureau Hesselink bekend zijn geworden is weergegeven (figuur 44). Het gemiddelde cijfer voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling was een 8,50. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was een 8,60



Figure 39 Waarschijnlijkheid van aanbevelen groen werknemers



Figure 40 Cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf van groen werknemers



Figure 41 Manier van bekendwording van groen werknemers

4.3.5 Electro techniek

Electro techniek is de vierde sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert. De resultaten van de werknemers die in de electro techniek werken zijn hieronder weergegeven. De werknemers moesten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid waarnaar zij Uitzendbureau Hesselink aan zouden bevelen aan anderen.

Hieronder en op de volgende pagina zijn de cijfers voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling (figuur 46) en het cijfer voor de sfeer in het bedrijf (figuur 45) grafisch weergegeven. Ook de manier waarop medewerkers in de bouwsector met Uitzendbureau Hesselink bekend zijn geworden is weergegeven (figuur 47). Het gemiddelde cijfer voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling was een 9,00. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was een 8,60

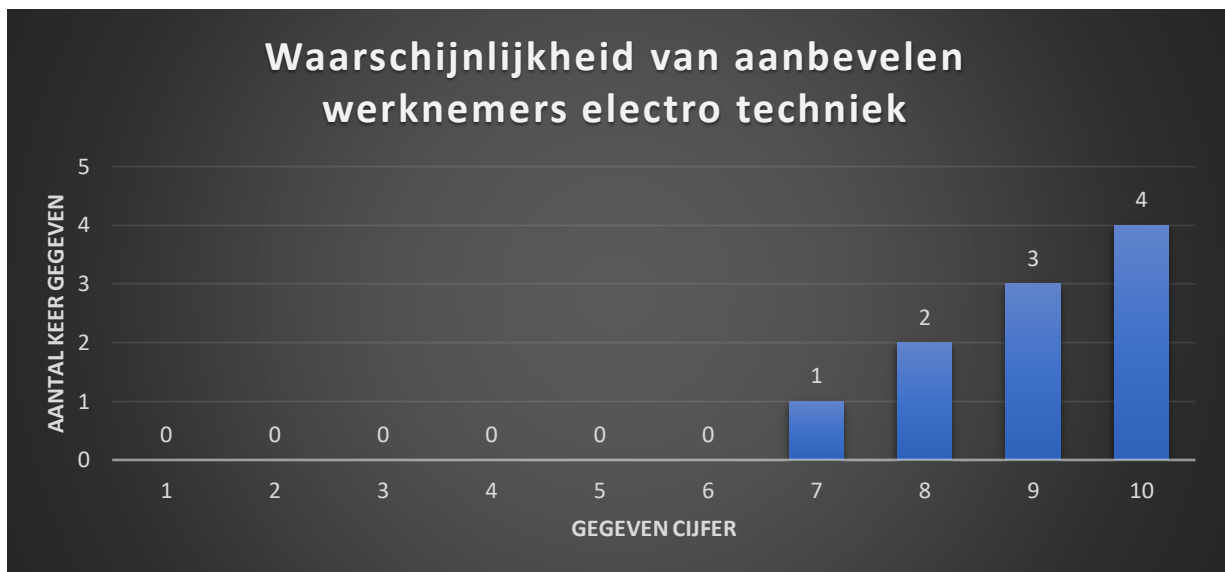


Figure 43 Waarschijnlijkheid van aanbevelen van electro techniek werknemers



Figure 42 Cijfer voor sfeer gegeven door electro techniek werknemers

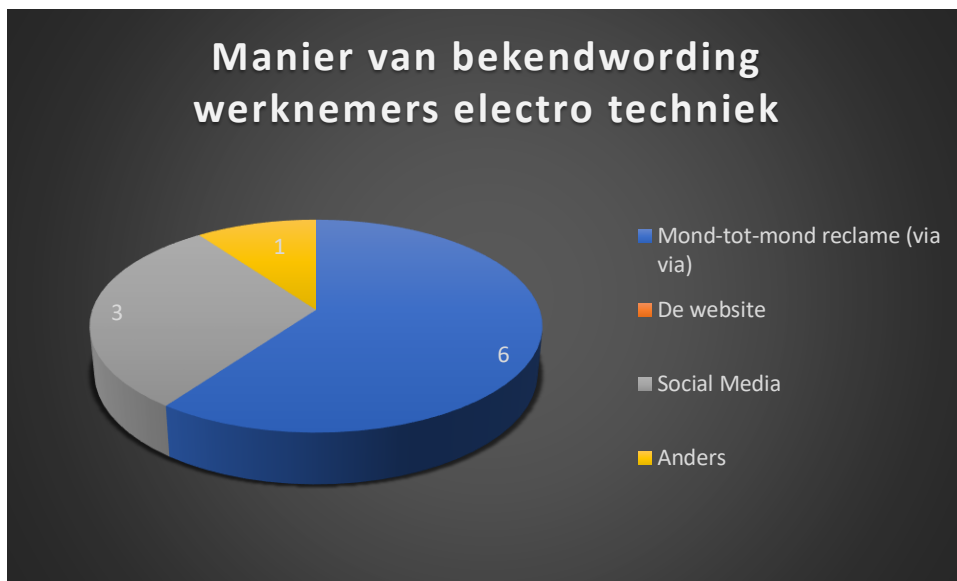


Figure 44 Manier van bekendwording electro techniek werknemers

4.3.6 Horeca

De laatste sector waarin Uitzendbureau Hesselink opereert is de horeca. De resultaten van de werknemers die in de horeca werken zijn hieronder weergegeven. De werknemers moesten een cijfer geven aan de waarschijnlijkheid waarnaar zij Uitzendbureau Hesselink aan zouden bevelen aan anderen.

Hieronder en op de volgende pagina zijn de cijfers voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling (figuur 48) en het cijfer voor de sfeer in het bedrijf (figuur 49) grafisch weergegeven. Ook de manier waarop medewerkers in de bouwsector met Uitzendbureau Hesselink bekend zijn geworden is weergegeven (figuur 50). Het gemiddelde cijfer voor de waarschijnlijkheid van aanbeveling was een 8,00. Het gemiddelde cijfer voor de sfeer binnen het bedrijf was ook een 8,00



Figure 45 Waarschijnlijkheid van aanbevelen van horecawerknemers

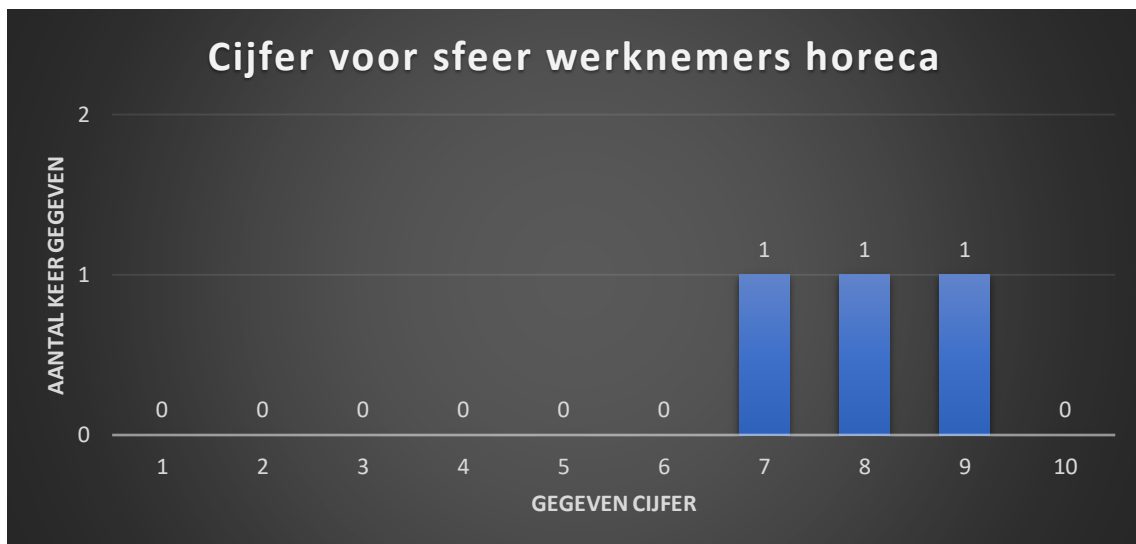


Figure 46 Cijfer voor sfeer gegeven door werknemers in de horeca



Figure 47 Manier van bekendwording werknemers in de horeca

4.3.7 Overzicht

Table 4 NPS door werknemers per sector

Sector	NPS
Landbouw	66,7%
Bouw	47,1%
Groen	50,0%
Electro techniek	70,0%
Horeca	33,3%
Algemeen klanten	45,0%

Table 5 Cijfer voor sfeer binnen bedrijf door werknemers per sector

Sector	Sfeer binnen het bedrijf
Landbouw	8,73
Bouw	8,29
Groen	8,60
Electro techniek	8,60
Horeca	8,00
Algemeen klanten	8,53

4.4 Bedrijfsidentiteit

In deze paragraaf wordt de bedrijfsidentiteit van Uitzendbureau Hesselink verder toegelicht en gevormd om deelvraag drie te beantwoorden. De bedrijfsidentiteit is een belangrijke schakel in een succesvol systeem van een bedrijf. Het vormt de werkwijze en de sfeer binnen een bedrijf. Aan de hand van wat er naar buiten uitgestraald wordt, wordt bewust of onbewust de doelgroep klanten en werknemers gevormd die je aantrekt.

Volgens Luuk Hesselink, de eigenaar van Uitzendbureau Hesselink is de bedrijfsidentiteit van Uitzendbureau Hesselink frisheid en flexibiliteit. De werknemers komen allemaal op de juiste plek terecht, wat voor iedereen een positieve uitkomst biedt. Er is veel persoonlijke aandacht in het proces van het koppelen van mensen aan vacatures. Uitzendbureau Hesselink heeft een jong team, dat de nieuwste technieken in huis heeft. Toch biedt het uitzendbureau kansen van jong tot oud, van vakantiewerk tot fulltime posities. Want Uitzendbureau Hesselink heeft passie voor uw werk.

Binnen het bedrijf kan geleerd worden en er kunnen stages gevolgd worden. Door de openheid binnen het bedrijf is er een goede werksfeer mogelijk. Bereikbaarheid en gezelligheid staat hierbij centraal.

4.5 Branding

Branding staat centraal in de vierde deelvraag. Uitzendbureau Hesselink heeft volgens eigenaar Luuk Hesselink geen marketingbudget. Ook is er weinig ervaring met marketing binnen het bedrijf aanwezig. Sinds een aantal maanden is er een bedrijf ingehuurd om de marketing te verzorgen voor Uitzendbureau Hesselink. Er zijn op dit moment verschillende kanalen waarvan gebruikt wordt gemaakt voor de marketing van het bedrijf. Op het moment zijn dit;

- De website
- Instagram
- Facebook

Dit zijn voorbeelden van online marketing (de website) en social media marketing (Facebook en Instagram).

Uitzendbureau Hesselink probeert zich enigszins te differentiëren van de concurrentie door veel jonge werknemers binnen het bedrijf te hebben. Op deze manier blijft er veel nieuwe kennis in het bedrijf wat de werknemers op school geleerd hebben. Deze differentiatie strategie draagt bij aan het imago wat het bedrijf heeft als een fris en jong bedrijf.

Met het in dienst nemen van een marketing bedrijf heeft de marketing binnen het bedrijf een behoorlijke boost gekregen. Er is een verzorgde website gekomen, de sociale media wordt onderhouden door professionals. Hierdoor is de uitstraling van Uitzendbureau Hesselink een stuk professioneler geworden.

Inmiddels wordt er gebruikt gemaakt van social media marketing en online marketing, dit is een goede strategie als het aankomt op een jongere doelgroep. Als het uitzendbureau echter zich wil versterken met een aantal medewerkers in een wat oudere doelgroep zou het kunnen gaan overwegen om middelen als printmarketing in te zetten.

Ook valt uit de enquête op te maken dat elke sector op een andere manier in aanraking komt met het uitzendbureau. Hier moet ook rekening mee gehouden worden als het om branding gaat. Volgens de enquête zijn per sector voor werknemers en klanten de volgende kanalen de meest effectieve;

Table 6 Meest effectieve manieren om nieuwe klanten en werknemers te bereiken volgens de enquête

	Werknemers	Klanten
Landbouw	Mond-tot-mond reclame	Mond-tot-mond reclame
Bouw	Mond-tot-mond reclame	Mond-tot-mond reclame / Social media
Groen	Mond-tot-mond reclame	Website / Social media
Electro techniek	Mond-tot-mond reclame	Social media
Horeca	Mond-tot-mond reclame	Mond-tot-mond reclame / website / Social media
Algemeen	Mond-tot-mond reclame	Mond-tot-mond reclame

Uit tabel 6 is te zien dat volgens de enquête in het algemeen mond-tot-mond reclame de meest effectieve reclame is.

4.6 Stakeholder evaluatie

De vijfde deelvraag betreft stakeholder evaluatie. Tegenwoordig vindt er geen officiële stakeholder evaluatie plaats bij Uitzendbureau Hesselink. Er worden natuurlijk tussendoor wel eens woorden gewisseld tussen werknemer en leidinggevende. En er worden wel eens woorden gewisseld tussen klant en het uitzendbureau, maar hier is geen moment voor ingepland.

Er is daarom veel ruimte voor verbetering van de stakeholder evaluatie. Er kunnen functioneringsgesprekken worden ingesteld om de werknemers persoonlijk te spreken. Eventueel zouden deze gesprekken door een ander persoon gevoerd worden om complete eerlijkheid van de werknemers te kunnen verwachten. Verder zou er eens per jaar een enquête uit kunnen gaan naar de werknemers en klanten over de tevredenheid en verbeterpunten volgens hen.

Vervolgens zou de theorie van het prestatie management toegepast kunnen worden. Volgens de vijf stappen:

1. Het identificeren van prestatiedimensies
2. Het ontwikkelen van prestatie maatstaven
3. Het evalueren van de prestaties van de werknemers
4. Feedback geven en eventuele bonussen uitdelen
5. Verbeteringsplan ontwikkelen

In het volgende hoofdstuk zal er een conclusie getrokken worden op basis van de resultaten die in dit hoofdstuk zijn gepresenteerd.

5 Conclusie

De hoofdvraag die centraal stond in het onderzoek was “Hoe kan Uitzendbureau Hesselink door middel van branding en stakeholder evaluatie komen tot een betere concurrentiepositie?”. Deze vraag werd op verschillende vlakken onderzocht, voornamelijk door te kijken naar de huidige situatie van het bedrijf.

In de eerste deelvraag werd de concurrentiepositie van Uitzendbureau Hesselink bestudeerd. Het uitzendbureau is vergeleken met drie concurrenten. Uitzendbureau Hesselink onderscheidde zich van de concurrentie door de focus te leggen op het flexibel uit te zenden van uitzendkrachten in combinatie met het actief zijn binnen veel verschillende sectoren. Verder is het uitzendbureau qua aantal uitzendkrachten aan de kleine of gemiddelde kant terug te vinden. De concurrentiepositie is op het moment gewaarborgd door de combinatie van flexibiliteit en een breed scala aan sectoren te kunnen aanbieden.

In het onderzoek is ook de klanttevredenheid en werknemer tevredenheid onderzocht, in combinatie met de manier waarop klanten en werknemers bij het uitzendbureau terecht zijn gekomen. Dit is onder andere onderzocht door de Net Promotor Scale te gebruiken. De uitkomsten van de NPS van de klanten 48,1% en van de werknemers is het 45,0%. Deze scores vallen beide in de categorie “zeer goed”. Klanten en werknemers zijn dus tevreden en zijn heel erg geneigd om Uitzendbureau Hesselink aan anderen aan te bevelen. Verder is er door de klanten een score gegeven van een 8,63 voor klantvriendelijkheid en een 8,60 voor kwaliteit van de geleverde service. Voor werknemers is er een 8,53 gegeven voor de sfeer binnen het bedrijf.

De derde deelvraag behandelt de bedrijfsidentiteit en de manier waarop deze naar buiten gebracht word. De kern waarop Luuk Hesselink eigenaar van Uitzendbureau Hesselink de bedrijfsidentiteit beschrijft is: “Uitzendbureau Hesselink staat voor frisheid en flexibiliteit. De werknemers komen allemaal op de juiste plek terecht, wat voor iedereen een positieve uitkomst biedt. Er is veel persoonlijke aandacht in het proces van het koppelen van mensen aan vacatures. Uitzendbureau Hesselink heeft een jong team, dat de nieuwste technieken in huis heeft. Toch biedt het uitzendbureau kansen van jong tot oud, van vakantiewerk tot fulltime posities. Want Uitzendbureau Hesselink heeft passie voor uw werk.” De bedrijfsidentiteit wordt door middel van de website, Instagram en Facebook naar buiten gebracht.

In de vierde deelvraag gaat het over branding. Op het moment wordt er gebruik gemaakt van online marketing en social media marketing. Door deze kanalen wordt de bedrijfsidentiteit naar buiten gebracht en staat de manier waarop Uitzendbureau Hesselink zich differentieert met de concurrentie centraal. In het afgelopen jaar is er een marketing bedrijf aangenomen om de branding en marketing te professionaliseren. Verder is uit de enquête gekomen dat de manier waarop werknemers met name in contact komen met Uitzendbureau Hesselink is via mond-tot-mond reclame, dit geldt voor alle sectoren. De klanten komen in de landbouw, bouw en horeca sector ook met name via mond-tot-mond reclame in aanraking met het bedrijf. Voor klanten in de groen en electro techniek sector stond social media en de website aangegeven als manier waarop zij met Uitzendbureau Hesselink in contact kwamen.

De vijfde deelvraag behandelt stakeholder evaluatie. In de huidige situatie vindt er geen officiële stakeholder evaluatie plaats. De enige vorm van stakeholder evaluatie zijn de normale gesprekken die plaatsvinden tussen het bedrijf en de klant en het bedrijf en de werknemers. Maar de focus ligt niet specifiek op evaluatie in dit soort gesprekken.

Aan de hand van deze antwoorden op de deelvragen valt er aan antwoord op de hoofdvraag te formuleren. De hoofdvraag van het onderzoek is “Hoe kan Uitzendbureau Hesselink door middel van branding en stakeholder evaluatie komen tot een betere concurrentiepositie?”. De concurrentiepositie staat op het moment stabiel door de differentiatie van Uitzendbureau Hesselink op het gebied van flexibiliteit in combinatie met het aanbod in veel verschillende sectoren. Ook is in de bedrijfsidentiteit sterk uitgedrukt dat Uitzendbureau Hesselink een jong bedrijf is die de focus legt op persoonlijke aandacht. In vergelijking met de concurrentie heeft Uitzendbureau Hesselink een gemiddeld tot aan de lagere kant aantal uitzendkrachten. Op dit gebied is er dus nog winst te halen door het marktaandeel te vergroten en de concurrentiepositie te vergroten en versterken.

Er is ook onderzoek gedaan naar de tevredenheid van de stakeholders op dit moment binnen het bedrijf. De uitkomst hiervan is dat klanten en werknemers heel erg tevreden zijn, ze vinden de klantvriendelijkheid goed, de kwaliteit van de service goed en vinden dat de sfeer binnen het bedrijf ook goed is. Verder is de kans erg groot dat werknemers en klanten Uitzendbureau Hesselink aan zullen bevelen.

De branding die op dit moment plaatsvindt bij Uitzendbureau Hesselink is via social media marketing en online marketing. Dit zijn goede vormen van marketing voor de jonge doelgroep die Uitzendbureau Hesselink zoekt. Echter wil het bedrijf zich uitbreiden met een aantal oudere ervaren werknemers, hiervoor zou printmarketing een waardevolle oplossing zijn. Uit de antwoorden van de enquête valt op dat de werknemers in alle sectoren met name in aanraking gekomen zijn met Uitzendbureau Hesselink door mond-tot-mond reclame. Bij klanten is het een combinatie van mond-tot-mond reclame, social media en de website. Als het bedrijf dus de concurrentiepositie wil verbeteren door een groter marktaandeel te krijgen, weet het dat mond-tot-mond reclame het meest effectief is om werknemers erbij te krijgen en dat bij klanten er verschil in zit per sector wat de meest effectieve techniek is om klanten te benaderen.

Uitzendbureau Hesselink heeft op het moment geen officiële vorm van stakeholder evaluatie behalve informele gesprekken die er gevoerd worden. Hier kan dus behoorlijk wat winst behaald worden. Het bedrijf kan bijvoorbeeld functioneringsgesprekken invoeren. Ook kan het bedrijf bijvoorbeeld een jaarlijkse enquête invoeren onder de klanten en werknemers.

6 Discussie

In deze discussie zal kritisch gereflecteerd worden op de gebruikte onderzoeksmethode, zal de reikwijdte van de resultaten worden beschreven, ook zullen de resultaten van het onderzoek vergeleken worden met de literatuur en verwachtingen vooraf.

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een enquête. Deze enquête is niet altijd even volledig ingevuld door de respondenten. Met name de open vragen aan het einde van de enquête waren de respons matig. Er zouden betere antwoorden uit deze open vragen komen als er een interview was gedaan met de respondenten. Echter was dit qua hoeveelheid respondenten en tijdsdruk niet mogelijk. Dus ondanks dat er een betere respons gekregen zou kunnen worden door een interview te gebruiken, is de enquête het maximaal haalbare voor dit onderzoek. Het voordeel van de enquête ten opzichte van het interview is dat de deelnemers aan de enquête anoniem waren. Waartegen het risico kan worden afgewogen dat wanneer een interview was gehouden, de anonimiteit van de deelnemers weg zou zijn.

Ook was ervoor gekozen om een concurrentieanalyse te maken voor het bedrijf. Echter is het lastig om voor een uitzendbureau een concurrentieanalyse te maken, aangezien een aspect als prijs enorm verschilt. Het product dat een uitzendbureau aanbiedt is een dienst. De hoeveelheid techniek, tijd en de leeftijd van een uitzendkracht zijn allemaal factoren die een prijs aanpassen. Dus dit viel niet duidelijk te vergelijken tussen de uitzendbureaus. Daarom is er gekozen voor het aantal uitzendkrachten, de sectoren waarin een bedrijf actief is en de focus van het bedrijf als factoren waarop vergeleken wordt.

De resultaten zijn erg belangrijk voor het uitzendbureau. Dit was het geval geweest als er zeer negatieve feedback kwam van de respondenten maar ook in het geval van het onderzoek als er zeer positieve feedback is. Met deze feedback weet het bedrijf dat klanten en werknemers over het algemeen zeer tevreden zijn met de gang van zaken binnen het bedrijf. Deze tevredenheid kan nieuwe klanten en werknemers aantrekken. Er is namelijk geconstateerd dat mond-tot-mond reclame centraal stond voor het bedrijf. Het bedrijf weet dus dat het moet blijven evalueren zodat het kan opmerken als er dingen veranderen met betrekking tot de tevredenheid binnen het bedrijf. Wat ook handig was voor het bedrijf was om een NPS score te hebben van alle sectoren apart, hierdoor kan duidelijk gezien worden hoe werknemers en klanten van een bepaalde sector het bedrijf beoordelen ten opzichte van andere sectoren. Opvallend is, is dat de NPS bij de sectoren groen en electro techniek relatief laag zijn voor de klanten in vergelijking met de andere sectoren, hier valt dus nog winst te behalen. Bij de werknemers valt vooral de horeca sector op, deze is een stuk lager dan de andere sectoren. Ook hier valt verbetering te halen. Verder zijn de andere sectoren redelijk vergelijkbaar als het komt tot klanten en werknemers. Alleen de electro techniek sector heeft een heel groot verschil tussen de NPS van de werknemers en klanten, een score van 70,0% voor de werknemers ten opzichte van 28,6% van de klanten.

Verder is de NPS gebruikt in het onderzoek, dit is een vaak gebruikte techniek om te beoordelen mensen een bedrijf aan zouden bevelen of niet. De uitslag van de NPS was echter enigszins verrassend. Van tevoren was er een behoorlijk positief oordeel verwacht van de respondenten, echter waren er geen enkele tegenstanders te vinden onder de respondenten. Het verschil in de hoogte van de NPS score is dus alleen te wijten aan de verhouding tussen promotors en de neutrale respondenten.

Een aanvulling op het onderzoek is het Job Characteristics Model van Hackman and Oldham(1980). In dit model staan skill variety, task identity, task significance, autonomy en feedback centraal. Deze

theorie kan Uitzendbureau Hesselink gebruiken om de werknemers het nog meer naar hun zin te maken, wat uiteindelijk volgens de theorie zal leiden tot grotere productiviteit. Het idee achter de theorie is dat door belang te voelen bij de taken die de werknemers uitvoeren, door resultaat te zien en door verschillende handelingen uit te voeren, de ervaring van het belang van het werk beter wordt. Ook spelen autonomie in de vorm van verantwoordelijkheid en feedback in de vorm van kennis van de resultaten van het werk een belangrijke rol. Al deze factoren samen leiden tot een hogere motivatie, hogere kwaliteit van service, grote werk tevredenheid en tot lage afwezigheid en hogere omzet.

Hetgeen wat mogelijk resultaten heeft beïnvloed, is dat veel klanten en werknemers kennissen zijn van de eigenaar Luuk Hesselink. Aangezien zij het bedrijf positief af zouden willen laten schilderen naar de buitenwereld zou dit de resultaten positief beïnvloeden. Hierdoor zouden er hogere scores dan daadwerkelijk uit de enquête kunnen zijn gekomen. De respondenten waren wel werkelijk representatief voor de populatie. Alle 40 werknemers hebben de enquête ingevuld. Van de klanten hebben 52 klanten de enquête ingevuld, dit komt neer op ongeveer 75% van de klanten. Het onderzoek was in de opzet behoorlijk breed, er moest veel onderzocht worden op verschillende vlakken binnen het bedrijf. Het onderzoek is ondanks de beperkingen geprobeerd zo betrouwbaar en valide uit te voeren.

De resultaten van dit onderzoek zijn specifiek voor Uitzendbureau Hesselink, het onderzoek kan wel met aanpassingen gerepliceerd worden bij andere bedrijven, maar de resultaten zijn uniek voor Uitzendbureau Hesselink ten tijde van het uitvoeren van het onderzoek.

7 Aanbevelingen

De basis van dit onderzoek is tot een betere concurrentiepositie te komen voor Uitzendbureau Hesselink. Op de gebieden van branding en stakeholder evaluatie. Er komt echter veel meer bij kijken dan een aantal kleine veranderingen. In dit hoofdstuk zullen een aantal concrete aanbevelingen behandeld worden die door dit onderzoek naar boven zijn gekomen. Deze aanbevelingen zijn dan ook specifiek voor Uitzendbureau Hesselink en niet per se in het algemeen op elk bedrijf effectief toepasbaar, als eerste zullen drie praktische aanbevelingen behandeld worden. Daarna een aanbeveling op de bestaande theorieën en ten slotte zal er een aanbeveling voor vervolgonderzoek worden gedaan.

Ten eerste beveelt dit onderzoek aan om de marketing uit te gaan breiden naar het gebruik van printmarketing. Printmarketing is een zeer effectieve manier van marketing. Het uit zich door advertenties te drukken in lokale kranten of bladen, of om flyers te verspreiden. Uit het onderzoek bleek dat de meeste klanten en werknemers door mond-tot-mond reclame geworven zijn. Het plaatsen van advertenties kan helpen het woord verder te verspreiden. Door meer klanten en werknemers binnen te halen, zal het uitzendbureau groeien en zal het marktaandeel in de regio stijgen, dit zal dan positief zijn voor de concurrentiepositie van het Uitzendbureau.

De tweede aanbeveling die dit onderzoek voor Uitzendbureau Hesselink heeft is om functioneringsgesprekken in te gaan voeren voor de werknemers. Het kan voor werknemers fijn zijn om rond de tafel te gaan zitten met de eigenaar of een onafhankelijk persoon en het dan te hebben over de gang van zaken. Uit deze gesprekken kunnen ook verbeterpunten naar voren komen vanuit de werknemers. Op deze manier blijft het bedrijf dicht betrokken bij de werknemers, maar is er toch ook een officieel moment om het over de gang van zaken te hebben, in plaats van alleen het onderwerp in de wandelgangen aan te kaarten. Dit zal uiteindelijk een positief effect hebben op de concurrentiepositie omdat het bedrijf beter in kaart krijgt welke problemen de werknemers tegen komen, of welke ideeën de werknemers voor het bedrijf hebben. Daarnaast is het een moment van feedback voor de werknemer, die daardoor een beter beeld heeft van zijn prestaties binnen het bedrijf.

Ten derde beveelt dit onderzoek aan om een jaarlijkse enquête te verspreiden onder klanten van Uitzendbureau Hesselink. Dit is een simpele manier om de klanten, die ook stakeholders zijn binnen het bedrijf een evaluatiemoment te bieden. De klanten zullen zich verbonden voelen met het bedrijf en zullen zich ook gewaardeerd voelen door de interesse die het bedrijf heeft in de kwaliteit van de service die het naar de klanten toe biedt. Dit is ook een goed moment om de manier van bekendwording met Uitzendbureau Hesselink in kaart te brengen, wat is per sector de meest effectieve manier om klanten te werven. De beste manier in kaart hebben om klanten te werven per sector en de waardering die de klanten voelen voor het evaluatiemoment zullen een positieve bijdrage leveren aan de concurrentiepositie en zal de relatie tussen bestaande klanten en het bedrijf versterken en verbeteren.

De meest simpele en effectieve aanbeveling zal het inschakelen van het functioneringsgesprek zijn voor de werknemers. Dit is een goedkope maatregel, waarbij er veel nieuwe inzichten zullen komen over de werknemer, en hoe deze werknemer binnen het bedrijf staat. Ook zullen de werknemers goede aandachtspunten en verbeterpunten meebrengen naar deze gesprekken, waarvan wederzijds geprofiteerd kan worden.

Een manier waarop de bestaande theorieën uit kunnen worden gebreid is door een concurrentiematrix te ontwikkelen voor uitzendbureaus. In het onderzoek bleek dat bestaande concurrentiematrixen en bestaand onderzoek voor de concurrentiepositie niet volledig zijn als het aankomt op uitzendbureaus. In het onderzoek is het opgelost door een aangepaste concurrentiematrix te maken, echter kan deze een stuk uitgebreider worden gemaakt. Door via nieuwe theorieën prijs ook in de matrix toe te voegen.

Een aanbeveling voor vervolgonderzoek is het financiële plaatje van het uitzendbureau te onderzoeken. Hoe door veranderingen die betrekking hebben op inkomsten en uitgaven de concurrentiepositie verbeterd kan worden. Het zou een goede aanvulling zijn op de verbetering van de branding en stakeholder evaluatie, het zou het geheel completer maken. Ook zal het inzicht geven in plekken waarop de financiële zaken verbeterd en mogelijk efficiënter gedaan kunnen worden.

8 Reflectie

In het vooronderzoek dat bij deze scriptie hoort zijn enkele competenties genoemd waaraan gewerkt zouden worden tijdens het schrijven van de scriptie. Deze competenties waren; aanpassingsvermogen, communicatievaardigheden en plannen.

Aanpassingsvermogen

Tijdens de scriptie wilde ik mijn aanpassingsvermogen ontwikkelen. Centraal in het onderzoek stond de vraag naar de tevredenheid van de stakeholders. Deze stakeholders waren uiteindelijk, behoorlijk tevreden bleek uit mijn onderzoek. Tijdens het onderzoek heb ik geen grote aanpassingen kunnen verrichten op aanraden van mijn klanten. Ik krijg hier echter na het onderzoek wel de kans voor, door de bevindingen in dit onderzoek. Mijn doel is om mijn bedrijf een zo goed mogelijke toekomst te bieden, ik ga dus aan de hand van deze uitkomsten en toekomstige uitkomsten aanpassingen doorvoeren in mijn bedrijf, hiervoor is flexibiliteit nodig maar vooral ook aanpassingsvermogen. Dus ondanks het feit dat ik tijdens mijn onderzoek deze competentie niet heb kunnen ontwikkelen, ben ik toch tevreden omdat ik die kans wel ga krijgen door dit onderzoek.

Communicatievaardigheden

Tijdens dit onderzoek heb ik veel met klanten en werknemers moeten communiceren. Dit moest op een duidelijke manier, omdat zij goed moesten weten wat ik van hen verwachtte en nodig had. Verder heb ik tijdens het schrijven van dit afstudeerwerkstuk veel geleerd over professionele communicatie en heb ik de verbetering in mijn communicatievaardigheden zelfs al gemerkt. Als ik mijn eerste versie van mijn vooronderzoek vergelijk met mijn scriptie, dan zie ik een wereld van verschil.

Het is mijn doel om na dit onderzoek mijn communicatievaardigheden nog verder te gaan ontwikkelen door jaarlijkse functioneringsgesprekken in te gaan voeren met de werknemers van mijn uitzendbureau. Goede communicatie is heel belangrijk, maar moet van twee kanten komen, luisteren naar behoeftes en aandachtspunten van anderen is dan ook een belangrijke factor.

Plannen

Natuurlijk is plannen erg belangrijk als je een scriptie schrijft, helemaal omdat ik mijn opleiding, mijn bedrijf en het schrijven van deze scriptie moest combineren. Ik had van tevoren in mijn vooronderzoek een planning gemaakt die gebaseerd was op de verschillende deadlines tussendoor. Nadat ik de versie van mijn vooronderzoek in had geleverd moest ik wachten op toestemming om met mijn afstudeeronderzoek te beginnen. Echter bleek dat ik het een en ander nog moest verbeteren aan mijn vooronderzoek, waardoor direct mijn planning niet meer klopte. Doordat ik hierdoor een aantal weken vertraging op liep, werd alles opeens een stuk krapper qua tijd. Toen vervolgens de enquêtes ook langer nodig hadden dan verwacht, klopte mijn planning totaal niet meer. Echter heb ik hier wel aanpassingsvermogen getoond, door hier op te anticiperen en toch mijn scriptie op tijd in te kunnen leveren. Ik heb geleerd dat een mooie planning vaak inderdaad te mooi is om waar te zijn. Het is heel belangrijk om ook een bepaalde uitloop tussendoor in te calculeren, zodat er een kleine buffer bestaat voor het geval dingen toch niet helemaal lopen volgens de planning.

9 Bibliografie

- Bass, F. M., & Leone, R. P. (1983). Temporal Aggregation, the Data Interval Bias, and Empirical Estimation of Bimonthly Relations from Annual Data. *Management Science*, 29(1), 1–11. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.1.1>
- Boronczyk, F., & Breuer, C. (2021). The company you keep: Brand image transfer in concurrent event sponsorship. *Journal of Business Research*, 124, 739–747. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.022>
- Chilliprinting. (2020, August 4). Print Marketing vs Digital Marketing - Which is Better? - Chilliprinting. Retrieved March 28, 2021, from <https://www.chilliprinting.com/Online-Printing-Blog/print-marketing-vs-digital-marketing/>
- Clifton, R., & Simmons, J. (2010). *The Economist: Brands and Branding*. Retrieved from http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Brands_And_Branding_-_Rita_Clifton_And_John_Simmons.pdf
- Cornwell, T. B., & Maignan, I. (1998). An International Review of Sponsorship Research. *Journal of Advertising*, 27(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/00913367.1998.10673539>
- Dickson, P. R., & Ginter, J. L. (1987). Market Segmentation, Product Differentiation, and Marketing Strategy. *Journal of Marketing*, 51(2), 1–10. <https://doi.org/10.1177/002224298705100201>
- Dowling, G. (2016, November 10). *Defining and Measuring Corporate Reputations* [Grafische weergeving]. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2867173
- Emden, B., Snel, H., & Deijns, J. (2017, March 28). *Is de Net Promoter Score een succesillusie in de business-to-business?* [Illustratie]. Retrieved from <https://www.managementsite.nl/net-promoter-score-succesillusie-businesstobusiness>
- Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337–346. <https://doi.org/10.1177/002224378702400401>
- Fueld. (2021, March 24). Wat is online marketing? Retrieved April 2, 2021, from <https://fueld.nl/wat-is-online-marketing/>
- Gerber, S. (n.d.). 10 Easy Ways to Evaluate an Employee's Performance. Retrieved May 26, 2021, from <https://articles.bplans.com/how-to-effectively-evaluate-an-employees-performance/>
- Greene, J. C. (1987). Stakeholder participation in evaluation design: Is it worth the effort? *Evaluation and Program Planning*, 10(4), 379–394. [https://doi.org/10.1016/0149-7189\(87\)90010-3](https://doi.org/10.1016/0149-7189(87)90010-3)
- Grohs, R., Wagner, U., & Vsetecka, S. (2004). Assessing the Effectiveness of Sport Sponsorships — An Empirical Examination. *Schmalenbach Business Review*, 56(2), 119–138. <https://doi.org/10.1007/bf03396689>
- Hackman, R. J., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.11.3.445>
- Johnson, M., & Zinkhan, G. M. (2014). Defining and Measuring Company Image. *Proceedings of the 1990 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference*, 346–350. https://doi.org/10.1007/978-3-319-13254-9_68

Kozinets, R. V. (2010). Netnography: The Marketer's Secret Ingredient. *MIT Technology Review*, 4–8. Retrieved from <http://www.technologyreview.com/business/26434/>

KVK. (2021a, March 16). *Voorbeeld concurrentiematrix* [Matrix]. Retrieved from <https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/hoe-maak-je-een-concurrentieanalyse/>

KVK. (2021b, March 16). Hoe maak je een concurrentieanalyse? Retrieved March 28, 2021, from <https://www.kvk.nl/advies-en-informatie/marketing/hoe-maak-je-een-concurrentieanalyse/>

Lepak, D., & Gowan, M. (2010). *Human Resource Management*. Retrieved from <https://chicagobusinesspress.com/book/gowanhrm4>

ML Agroservice. (n.d.). Retrieved May 24, 2021, from <http://www.ml-agroservice.nl/ml-agro>

Over Effect | Effect Personeelsdiensten. (2021, March 5). Retrieved May 24, 2021, from <https://www.effectwerkt.nl/over-effect/>

Overige klussen - Damink Agrarische Dienstverlening. (n.d.). Retrieved May 24, 2021, from <https://koendamink.nl/extern-personeel>

Reichheld, F., & Markey, R. (2011). *The Ultimate Question 2.0 (Revised and Expanded Edition): How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World* (Revised, Expanded ed.). Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

Richard D'Aveni, R. (2007a, November). *Mapping the Cell Phone Market* [Grafiek]. Retrieved from <https://hbr.org/2007/11/mapping-your-competitive-position>

Richard D'Aveni, R. (2007b, November 1). Mapping your competitive position. Retrieved March 17, 2021, from <https://europepmc.org/article/MED/18159791>

Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193–215. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90003-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90003-2)

Solis, B. (2010). *Engage*. Hoboken, NJ, United States: Wiley.

Srivastava, R. K., Alpert, M. I., & Shocker, A. D. (1984). A Customer-oriented Approach for Determining Market Structures. *Journal of Marketing*, 48(2), 32–45. <https://doi.org/10.1177/002224298404800203>

Sujan, M., & Bettman, J. R. (1989). The Effects of Brand Positioning Strategies on Consumers' Brand and Category Perceptions: Some Insights from Schema Research. *Journal of Marketing Research*, 26(4), 454. <https://doi.org/10.2307/3172765>

TTM Communicatie. (2016, May 28). 7 Marketingvormen om in te zetten voor je business. Retrieved March 15, 2021, from <https://www.ttmcommunicatie.nl/nieuws/7-marketingvormen-om-zetten-business/>

Tuten, T. L. (2020). *Social Media Marketing*. Thousand Oaks, Canada: SAGE Publications.

Van Dale. (n.d.-a). Bedrijfsresultaat. In *Van Dale*. Retrieved from <https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/bedrijfsresultaat#.YGyhOegzY2w>

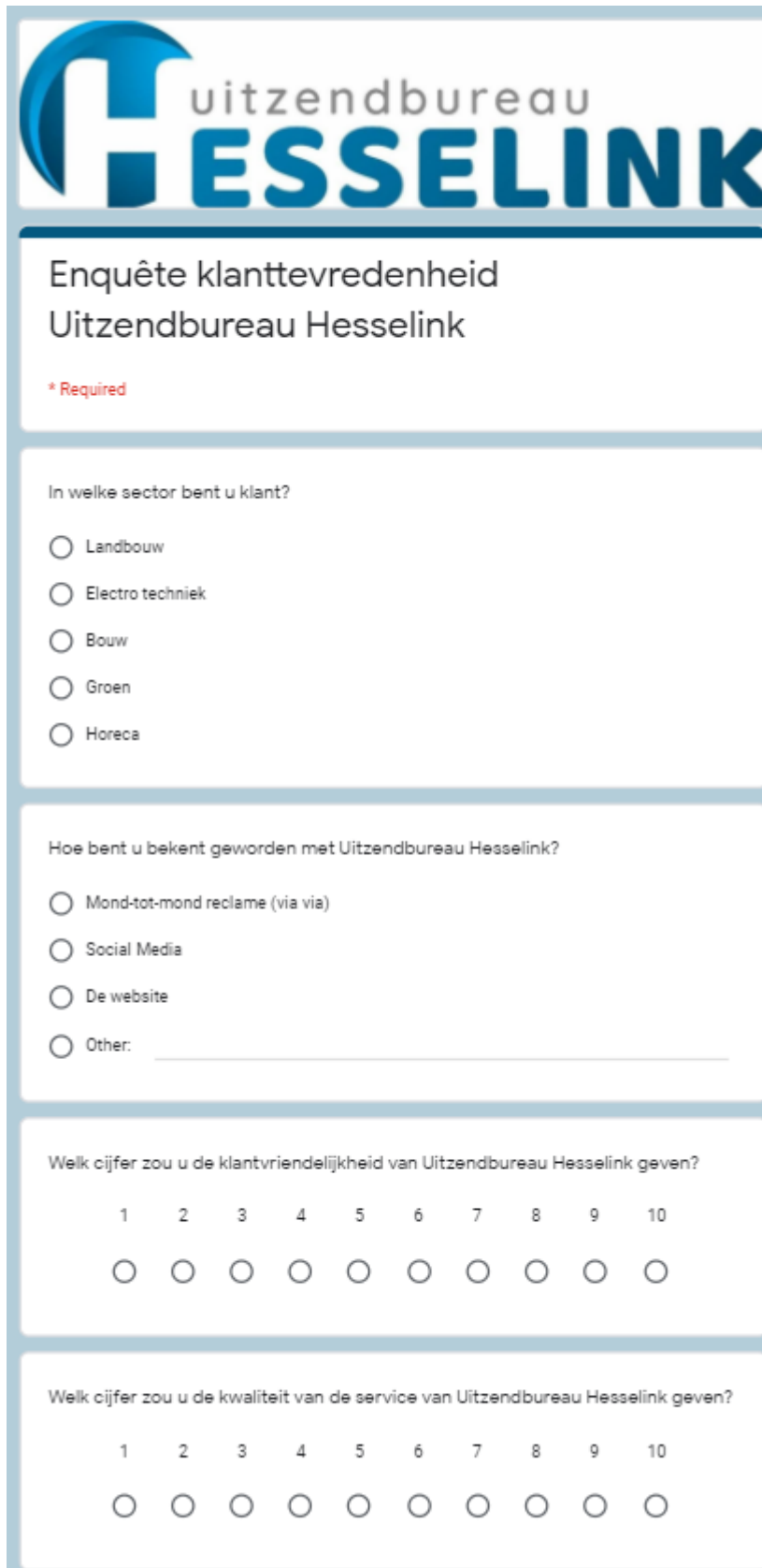
Van Dale. (n.d.-b). Concurrentiepositie. In *Van Dale*. Retrieved from <https://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/nederlands/betekenis/concurrentiepositie#.YGyiXegzY2w>

Vos, S. (2012, October 3). Verschillende soorten marketing besproken. Retrieved March 16, 2021, from <https://wetenschap.infonu.nl/economie/103551-verschillende-soorten-marketing-besproken.html>

Zwanenburg, M. (2019, August 8). Wat is e-mailmarketing en wanneer zet je het in? Retrieved March 28, 2021, from <https://www.ism.nl/kennisbank/blogs/em/wat-is-e-mailmarketing-precies-en-wanneer-zet-je-het-in>

Bijlage 1: enquête klanttevredenheid Uitzendbureau Hesselink

In deze bijlage staat de enquête zoals de klanten van Uitzendbureau Hesselink de enquête ontvangen hebben



The image shows a digital survey form for Uitzendbureau Hesselink. At the top is the company logo, which consists of a blue stylized 'H' with an upward-pointing arrow, followed by the text 'uitzendbureau HESSELINK' in a sans-serif font. Below the logo, the title 'Enquête klanttevredenheid Uitzendbureau Hesselink' is displayed. A red asterisk and the word 'Required' indicate that the following questions are mandatory. The first question asks for the customer's sector, with radio button options for Landbouw, Electro techniek, Bouw, Groen, and Horeca. The second question asks how the customer became aware of the company, with radio button options for Mond-tot-mond reclame (via via), Social Media, De website, and Other, followed by a text input field. The third and fourth questions ask for ratings on a scale of 1 to 10 for customer-friendliness and service quality, respectively, with radio button options for each number.

uitzendbureau HESSELINK

Enquête klanttevredenheid
Uitzendbureau Hesselink

* Required

In welke sector bent u klant?

☐ Landbouw

☐ Electro techniek

☐ Bouw

☐ Groen

☐ Horeca

Hoe bent u bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink?

☐ Mond-tot-mond reclame (via via)

☐ Social Media

☐ De website

☐ Other: _____

Welk cijfer zou u de klantvriendelijkheid van Uitzendbureau Hesselink geven?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Welk cijfer zou u de kwaliteit van de service van Uitzendbureau Hesselink geven?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Wat vindt u belangrijker?

- ☐ Klantvriendelijkheid
- ☐ Kwaliteit van de service

Hoeveel belangrijker vindt u dit aspect?

- ☐ Even belangrijk
- ☐ Even belangrijk tot lichtelijk meer belangrijk
- ☐ lichtelijk meer belangrijk
- ☐ lichtelijk meer belangrijk tot behoorlijk meer belangrijk
- ☐ behoorlijk meer belangrijk
- ☐ behoorlijk meer belangrijk tot veel belangrijker
- ☐ veel belangrijker
- ☐ veel belangrijker tot extreem belangrijker
- ☐ extreem belangrijker

Hoe waarschijnlijk is het dat u Uitzendbureau Hesselink zou aanbevelen aan een collega of een vriend? *

- | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

Wat onderscheidt Uitzendbureau Hesselink van de concurrentie volgens u?

Your answer _____

Wat zou er volgens u verbeterd kunnen worden binnen ons bedrijf?

Your answer _____

Submit

Bijlage 2: enquête werknemer tevredenheid Uitzendbureau Hesselink

In deze bijlage staat de enquête zoals de werknemers van Uitzendbureau Hesselink de enquête ontvangen hadden.



Enquête werknemers Uitzendbureau Hesselink

In welke sector ben je werknemer?

☐ Landbouw

☐ Electro techniek

☐ Bouw

☐ Groen

☐ Horeca

Hoe ben je bekend geworden met Uitzendbureau Hesselink

☐ Mond-tot-mond reclame (via via)

☐ Social Media

☐ De website

☐ Other: _____

Hoe waarschijnlijk is het dat je Uitzendbureau Hesselink zou aanbevelen aan een vriend of vriendin als werkplek?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Welk cijfer zou je de sfeer binnen het uitzendbureau geven?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Waarom heb je gekozen voor Uitzendbureau Hesselink als werkplek in plaats van een ander uitzendbureau?

Your answer

Wat zou er volgens jou verbeterd kunnen worden binnen ons bedrijf?

Your answer

Submit

Bijlage 3: Uitslagen NPS per sector

NPS klanten landbouw

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

61,1% - 0% = 61,1%

NPS klanten bouw

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

60,0% - 0% = 60,0%

NPS klanten groen

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

30,0% - 0% = 30,0%

NPS klanten electro techniek

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

28,6% - 0% = 28,6%

NPS klanten horeca

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER = NPS

42,9% - 0% = 42,9%

NPS werknemers landbouw

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER =NPS

66,7% - 0% = 66,7%

NPS werknemers bouw

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER =NPS

47,1% - 0% = 47,1%

NPS werknemers groen

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER =NPS

50,0% - 0% = 50,0%

NPS werknemers electro techniek

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER =NPS

70,0% - 0% = 70,0%

NPS werknemers horeca

%PROMOTOR - %TEGENSTANDER =NPS

33,3% - 0% = 33,3%

Bijlage 4: Rechten en plichten hoge school

afstudeerwerkstuk op te nemen in de digitale kennisbank en aan derden binnen en buiten Aeres Hogeschool Dronten en Almere beschikbaar te stellen.

De student geeft Aeres Hogeschool Dronten en Almere het recht het afstudeerwerkstuk op te nemen in de digitale kennisbank en ter beschikking te stellen voor een periode van minimaal zeven jaar.

Rechten en plichten Hogeschool

De door de student verleende niet-exclusieve **toestemming** geeft Aeres Hogeschool Dronten en Almere het recht het afstudeerwerkstuk aan gebruikers binnen en buiten Aeres Hogeschool Dronten en Almere beschikbaar te stellen.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere mag verder het afstudeerwerkstuk voor gebruikers binnen en buiten Aeres Hogeschool Dronten en Almere vrij toegankelijk maken voor een gebruiker van de digitale kennisbank en mag deze gebruiker **toestemming** geven om het afstudeerwerkstuk te kopiëren en te bewerken. Gebruikers mogen dit alleen doen en de resultaten publiceren indien dit gebeurt voor eigen studie en/of onderwijs- en onderzoeksdoeleinden en onder de vermelding van de naam van de student en de vindplaats van het afstudeerwerkstuk.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere zal ervoor zorgen dat vermeld wordt wie de schrijver is van het afstudeerwerkstuk waarbij zij tevens aangeeft dat bij gebruik van het afstudeerwerkstuk de herkomst hiervan duidelijk vermeld moet worden. Aeres Hogeschool Dronten en Almere zal duidelijk maken dat voor ieder commercieel gebruik van het afstudeerwerkstuk **toestemming** van de student nodig is.

Aeres Hogeschool Dronten en Almere heeft het recht de toegankelijkheid van het afstudeerwerkstuk te wijzigen en te beperken indien daar zwaarwegende redenen voor bestaan.

Rechten en plichten gebruiker

Door dit **Toestemmings**formulier mag een gebruiker van de digitale kennisbank het afstudeerwerkstuk geheel of gedeeltelijk kopiëren en/of geheel of gedeeltelijk bewerken. Gebruikers mogen dit alleen doen en de resultaten publiceren indien dit gebeurt voor eigen studie en/of onderwijs- en onderzoeksdoeleinden en onder de vermelding van de naam van de student en de vindplaats van het afstudeerwerkstuk.

Toestemming:

Ik: **Luuk Hesselink**

-
-) geef **toestemming** voor opname van mijn afstudeerwerkstuk in repository
 -) geef geen **toestemming** voor opname in repository. In dit geval wordt alleen intern gearriveerd voor accreditatie doeleinden

Datum 4-11-2021

Opleiding Dier en veehouderij

Major Dier en veehouderij

Meer informatie over het auteursrecht is te lezen op <https://auteursrechten.nl/>